



ΔΠΜΣ Νέα Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία και Ανάπτυξη  
Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

---

Οι Αποφάσεις των Εργαζομένων για το Μέλλον τους Λόγω  
Δυσμενών Συνθηκών στο Χώρο Εργασίας

---

Διπλωματική Εργασία

Αλαμανιώτης Αλέξανδρος

Επιβλέπουσα:

Μπέλλου Βικτωρία, Επίκουρη Καθηγήτρια

Βόλος, 2015

Στην οικογένειά μου και τους φίλους μου  
για την πολύτιμη βοήθεια, την υποστήριξη και την υπομονή τους

## Περίληψη

Η πρόθεση αποχώρησης ενός εργαζομένου από την εργασία του αποτελεί ένα από τα βασικότερα ζητήματα στο πεδίο της διαχείρισης των ανθρωπίνων πόρων. Η επιχειρηματική πρόθεση, η οποία κατευθύνει την προσοχή του ατόμου προς ένα στόχο που είναι η έναρξη μιας νέας επιχείρησης, παρουσιάζει αυξανόμενες τάσεις. Το φαινόμενο της φυγής μυαλών, το οποίο αναφέρεται στην αποδυνάμωση των αναπτυσσόμενων χωρών από τη φυγή των ειδικευμένων μυαλών προς χώρες όπου το βιοτικό επίπεδο είναι υψηλότερο τείνει να αποδυναμώνει όλο και περισσότερες χώρες τα τελευταία χρόνια. Αυτές τις τρεις ενέργειες των εργαζομένων εξετάζει και αναλύει η συγκεκριμένη έρευνα παρουσιάζοντας ποιες δυσμενείς συνθήκες στον εργασιακό χώρο επηρεάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό τους εργαζομένους και ποιος είναι ο ρόλος του ψυχολογικού κεφαλαίου στις αποφάσεις τους για το μέλλον. Οι δυσμενείς συνθήκες που εξετάζονται είναι η σύγκρουση ρόλων, η ασάφεια ρόλου, το εργασιακό άγχος, η εργασιακή ανασφάλεια και η εργασιακή δυσαρέσκεια. Συγκεντρώθηκαν 220 ερωτηματολόγια και η στατιστική ανάλυση έγινε μέσω του προγράμματος SPSS.

*Λέξεις Κλειδιά:* Πρόθεσης Αποχώρησης, Επιχειρηματική Πρόθεση, Φυγή Μυαλών, Ψυχολογικό Κεφάλαιο, Σύγκρουση Ρόλων, Ασάφεια ρόλου, Εργασιακό Άγχος, Εργασιακή Ανασφάλεια, Εργασιακή Ικανοποίηση.

## **Abstract**

An employee's turnover intention is one of the key issues in the field of human resources management. Entrepreneurial intention which directs individual's attention to start new business, shows rising trends. Brain drain phenomenon which refers to weakness of developing countries by the exodus of skilled employees to other countries in which the standard of living is higher, tends to weaken more countries in recent years. This research examines these three employees' actions and analyzes which adverse conditions affect more employees decisions and what is the role of psychological capital in their decisions. The adverse conditions considered in the analysis are role conflict, role ambiguity, job stress, job insecurity and job satisfaction. There were collected 220 questionnaires and the statistical analysis was performed using SPSS program.

*Key Words:* Turnover Intention, Entrepreneurial Intention, Brain Drain, Psychological Capital, Role Conflict, Role Ambiguity, Job Stress, Job Insecurity, Job Satisfaction.

## Πίνακας Περιεχομένων

<b>1. Εισαγωγή .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Βιβλιογραφική ανασκόπηση εννοιών .....</b>	<b>4</b>
2.1 <u>Σύγκρουση ρόλων και ασάφεια ρόλου .....</u>	<u>4</u>
2.1.1 Η έννοια του ρόλου .....	4
2.1.2 Η θεωρία του ρόλου .....	6
2.1.3 Η σύγκρουση ρόλων.....	7
2.1.4 Αιτίες σύγκρουσης ρόλων .....	8
2.1.5 Η ασάφεια ρόλου .....	9
2.2 <u>Εργασιακό άγχος .....</u>	<u>10</u>
2.2.1 Εισαγωγή .....	10
2.2.2 Ορισμός άγχους .....	11
2.2.3 Πηγές εργασιακού άγχους .....	12
2.2.3.1 Ευρύτερη προσέγγιση.....	12
2.2.3.2 Πηγές άγχους προερχόμενες από το ίδιο το άτομο.....	14
2.2.4 Επιπτώσεις άγχους.....	15
2.2.5 Τρόποι αντιμετώπισης εργασιακού άγχους .....	16
2.3 <u>Εργασιακή ανασφάλεια.....</u>	<u>17</u>
2.3.1 Ορισμοί της εργασιακής ανασφάλειας .....	17
2.3.2 Παράγοντες που προκαλούν την εργασιακή ανασφάλεια .....	18
2.3.3. Συνέπειες της εργασιακής ανασφάλειας .....	19
2.4 <u>Εργασιακή ικανοποίηση.....</u>	<u>20</u>
2.4.1 Ορισμοί της εργασιακής ικανοποίησης .....	20
2.4.2 Οι τρεις θεωρήσεις της εργασιακής ικανοποίησης.....	21
2.4.3 Παράγοντες που καθορίζουν την εργασιακή ικανοποίηση .....	22
2.4.4 Ομαδοποίηση προσεγγίσεων .....	24
2.4.5 Επιπτώσεις εργασιακής ικανοποίησης .....	25
2.5 <u>Ψυχολογικό κεφάλαιο .....</u>	<u>26</u>
2.5.1 Εισαγωγή .....	26
2.5.2 Ορισμός ψυχολογικού κεφαλαίου .....	27
2.5.3 Αποτελέσματα ψυχολογικού κεφαλαίου .....	30

2.6	<u>Πρόθεση αποχώρησης από την εργασία .....</u>	31
2.6.1	Ορισμοί πρόθεσης αποχώρησης από την εργασία .....	31
2.6.2	Παράγοντες που επηρεάζουν την πρόθεση για αποχώρηση του εργαζομένου.....	32
2.7	<u>Επιχειρηματική πρόθεση.....</u>	35
2.7.1	Ορισμός της επιχειρηματικής πρόθεσης .....	35
2.7.2	Μοντέλα επιχειρηματικής πρόθεσης .....	36
2.7.3	Η θεωρία της σχεδιασμένης συμπεριφοράς .....	37
2.8	<u>Φυγή μυαλών .....</u>	40
2.8.1	Ορισμοί του φαινομένου της φυγής μυαλών.....	40
2.8.2	Αίτιες του φαινομένου φυγής μυαλών.....	41
2.8.3	Θετικές συνέπειες του φαινομένου της φυγής μυαλών.....	42
2.8.4	Αρνητικές συνέπειες του φαινομένου της φυγής μυαλών.....	43
2.9	<u>Υποθέσεις.....</u>	44
<b>3.</b>	<b>Μεθοδολογία έρευνας .....</b>	<b>47</b>
3.1	<u>Δειγματοληψία .....</u>	47
3.2	<u>Διαδικασίες .....</u>	49
3.3	<u>Εργαλεία μέτρησης .....</u>	52
<b>4.</b>	<b>Αποτελέσματα .....</b>	<b>57</b>
4.1	<u>Ανάλυση δεδομένων και ερμηνεία ευρημάτων.....</u>	57
4.1.1	Εισαγωγή .....	57
4.1.2	Περιγραφική στατιστική.....	57
4.1.3	Έλεγχος αξιοπιστίας.....	60
4.1.4	Συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών .....	65
4.1.5	Συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών σε συνάρτηση με το ψυχολογικό κεφάλαιο .....	67
4.1.6	Γραμμική παλινδρόμηση .....	71
4.1.6.1	Εισαγωγή .....	71
4.1.6.2	Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για πρόθεση αποχώρησης.....	71

4.1.6.3 Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για πρόθεση αποχώρησης με επηρεασμό ψυχολογικού κεφαλαίου .....	77
4.1.6.4 Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για επιχειρηματική πρόθεση..	84
4.1.6.5 Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για επιχειρηματική πρόθεση με επηρεασμό ψυχολογικού κεφαλαίου .....	87
4.1.6.6 Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για φυγή μυαλών .....	90
4.1.6.7 Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για φυγή μυαλών με επηρεασμό ψυχολογικού κεφαλαίου .....	93
4.1.7 $\chi^2$ στατιστικό τεστ (crosstabulation).....	96
4.1.7.1 Εισαγωγή .....	96
4.1.7.2 Crosstabulation: φύλο – ηλικία.....	96
4.1.7.3 Crosstabulation: φύλο – συνολική επαγγελματική εμπειρία .....	98
4.1.7.4 Crosstabulation: φύλο – πρόθεση αποχώρησης.....	99
4.1.7.5 Crosstabulation: φύλο– επιχειρηματική πρόθεση.....	101
4.1.7.6 Crosstabulation: φύλο – brain drain .....	102
<b>5. Συμπεράσματα.....</b>	<b>104</b>
5.1 Εισαγωγή.....	104
5.2 Βασικά συμπεράσματα.....	105
5.3 Περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	109
5.4 Προτάσεις δράσης της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων .....	110
<b>Παράρτημα .....</b>	<b>112</b>
<b>Βιβλιογραφικές Αναφορές.....</b>	<b>134</b>

## Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος – Φύλο .....	50
Πίνακας 2: Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος – Ηλικία .....	50
Πίνακας 3: Εργασιακά χαρακτηριστικά δείγματος – Καθεστώς Εργασίας.....	51
Πίνακας 4: Εργασιακά χαρακτηριστικά δείγματος – Επίπεδο Εκπαίδευσης .....	51
Πίνακας 5: Περιγραφική στατιστική μεταβλητών.....	58
Πίνακας 6: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την σύγκρουση ρόλων .....	60
Πίνακας 7: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την ασάφεια ρόλου ...	61
Πίνακας 8: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για το εργασιακό άγχος ..	61
Πίνακας 9: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την εργασιακή ανασφάλεια .....	62
Πίνακας 10: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την εργασιακή ικανοποίηση .....	62
Πίνακας 11: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για το ψυχολογικό κεφάλαιο .....	63
Πίνακας 12: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την πρόθεση για αποχώρηση των εργαζομένων από την εργασία .....	63
Πίνακας 13: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για τη φυγή μυαλών.....	64
Πίνακας 14: Συσχετίσεις μεταξύ μεταβλητών ( <i>Correlations</i> ).....	66
Πίνακας 15: Συσχετίσεις μεταβλητών σε συνάρτηση με το ψυχολογικό κεφάλαιο ( <i>Correlations</i> ) .....	69
Πίνακας 16: Πίνακας μεταβλητών για πρόθεση αποχώρησης .....	72
Πίνακας 17: Συντελεστής προσδιορισμού για πρόθεση αποχώρησης.....	72
Πίνακας 18: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για πρόθεση αποχώρησης .....	74
Πίνακας 19: Εκτιμήσεις παραμέτρων για πρόθεση αποχώρησης.....	76
Πίνακας 20: Πίνακας μεταβλητών για πρόθεση αποχώρησης με moderator το Ψυχολογικό Κεφάλαιο (Ψ. Κ.) .....	77
Πίνακας 21: Συντελεστής προσδιορισμού για πρόθεση αποχώρησης με moderator το Ψ.Κ.....	78
Πίνακας 22: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για πρόθεση αποχώρησης με moderator το Ψ.Κ. ....	80

Πίνακας 23: Εκτιμήσεις παραμέτρων για πρόθεση αποχώρησης με moderator το Ψ.Κ.	81
Πίνακας 24: Πίνακας μεταβλητών για επιχειρηματική πρόθεση	84
Πίνακας 25: Συντελεστής προσδιορισμού για επιχειρηματική πρόθεση	85
Πίνακας 26: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για επιχειρηματική πρόθεση	85
Πίνακας 27: Εκτιμήσεις παραμέτρων για επιχειρηματική πρόθεση	86
Πίνακας 28: Πίνακας μεταβλητών για επιχειρηματική πρόθεση με moderator το Ψυχολογικό Κεφάλαιο (Ψ. Κ.)	87
Πίνακας 29: Συντελεστής προσδιορισμού για επιχειρηματική πρόθεση με moderator το Ψ.Κ.	88
Πίνακας 30: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για επιχειρηματικής πρόθεσης με moderator το Ψ.Κ.	89
Πίνακας 31: Εκτιμήσεις παραμέτρων για επιχειρηματική πρόθεση με moderator το Ψ.Κ.	89
Πίνακας 32: Πίνακας μεταβλητών για φυγή μυαλών	90
Πίνακας 33: Συντελεστής προσδιορισμού για φυγή μυαλών	91
Πίνακας 34: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για φυγή μυαλών	91
Πίνακας 35: Εκτιμήσεις παραμέτρων για φυγή μυαλών	92
Πίνακας 36: Πίνακας μεταβλητών για φυγή μυαλών με moderator το Ψυχολογικό Κεφάλαιο (Ψ. Κ.)	93
Πίνακας 37: Συντελεστής προσδιορισμού για φυγή μυαλών με moderator το Ψ.Κ.	94
Πίνακας 38: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για φυγή μυαλών με moderator το Ψ.Κ.	95
Πίνακας 39: Εκτιμήσεις παραμέτρων για φυγή μυαλών με moderator το Ψ.Κ.	95
Πίνακας 40: Πίνακας μεταβλητών	97
Πίνακας 41: Πίνακας crosstabulation φύλου – ηλικίας	97
Πίνακας 42: Πίνακας crosstabulation φύλου – συνολικής επαγγελματικής εμπειρίας	98
Πίνακας 43: Πίνακας crosstabulation φύλου – πρόθεσης αποχώρησης	100
Πίνακας 44: Πίνακας crosstabulation φύλου – επιχειρηματικής πρόθεσης	101
Πίνακας 45: Πίνακας crosstabulation φύλου – φυγής μυαλών	103

## **Κατάλογος Σχημάτων**

Σχήμα 1: Θεωρία της Σχεδιασμένης Συμπεριφοράς.....	39
Σχήμα 2: Σχεδιάγραμμα μεταβλητών της έρευνας .....	44

## **Ευχαριστίες**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την καθηγήτρια κ. Μπέλλου Βικτωρία, η οποία με τις γνώσεις της και το χαρακτήρα της μου έδωσε το έναυσμα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης έρευνας, για την υπομονή της, αλλά και για την άψογη συνεργασία που υπήρξε μεταξύ μας σε όλο το διάστημα του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου για τη στήριξή της καθ' όλη τη διάρκεια της έρευνας. Ιδιαίτερες ευχαριστίες στους φίλους μου, οι οποίοι συνέβαλαν με κάθε τρόπο ώστε να πραγματοποιηθεί η διπλωματική εργασία και, κυρίως, για τη βοήθεια και την υπομονή τους.

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Πραγματικότητα αποτελεί το γεγονός κατά το οποίο πολυάριθμοι οργανισμοί δραστηριοποιούνται στις αναπτυγμένες και στις αναπτυσσόμενες χώρες παγκοσμίως. Στόχος κάθε οργανισμού είναι επίτευξη των σκοπών και του οράματος του, οργανωμένα με τα μέσα που διαθέτει. Κυρίαρχο ρόλο, στα μέσα που διαθέτουν οι οργανισμοί, διαδραματίζει ο ανθρώπινος παράγοντας και οι ομάδες που δημιουργούνται με την στελέχωσή τους.

Η αποτελεσματικότητα κάθε ομάδας και κατ' επέκταση όλου του οργανισμού, εξαρτάται από τον συνδυασμό των ρόλων των μελών της. Ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που έρχεται αντιμέτωπος ένας οργανισμός είναι η σύγκρουση ρόλων. Όμως, ιδιαίτερη βαρύτητα πρέπει να επιδείξει και στην ασάφεια ρόλου του κάθε εργαζομένου (Liu et al., 2014).

Ένα ακόμη πρόβλημα είναι το εργασιακό άγχος που επηρεάζει καθημερινά οποιονδήποτε εργαζόμενο. Το άγχος δεν συνδέεται με την θέση που έχει ο εργαζόμενος στην ιεραρχία. Επηρεάζει τον απλό εργαζόμενο μέχρι και τον διευθυντή κάθε επιχείρησης. Παρατηρείται σε όλους τους κλάδους και σε επιχειρήσεις οι οποίες χαρακτηρίζονται ως μικρομεσαίες, μεγάλες ή διεθνείς. Το άγχος επηρεάζει την υγεία και την ασφάλεια των ατόμων, αλλά και την υγεία των επιχειρήσεων και των εθνικών οικονομιών (Cooper κ.ά., 1988). Είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που πρέπει τα στελέχη και οι ίδιες οι επιχειρήσεις να ελέγχουν, ώστε να φτάσουν στην ευημερία.

Καθώς οι περιπτώσεις εργασιακού άγχους αυξάνονται ραγδαία, το άγχος γίνεται αντικείμενο μελέτης παγκοσμίως. Πολλοί ερευνητές, επιστήμονες, αλλά και στελέχη επιχειρήσεων έχουν δείξει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για το εργασιακό άγχος, καθώς είναι πλέον ευρέως αποδεκτό ότι οι επιπτώσεις του στην παραγωγή, την οικονομία και την αποτελεσματικότητα είναι αρνητικές (Κάντας, 2009). Επίσης, τα τελευταία χρόνια οι οργανισμοί βιώνουν ραγδαίες αλλαγές, οι οποίες έχουν σοβαρές αρνητικές συνέπειες στην ασφάλεια και επηρεάζουν το επίπεδο αφοσίωσης στον εργασιακό χώρο. Όλο και περισσότεροι εργαζόμενοι αποκτούν το αίσθημα της ανασφάλειας, το οποίο οδηγεί στην εξάλειψη του φαινομένου της οργανωσιακής δέσμευσης.

Οι οργανισμοί αποτελούν τις πιο περίπλοκες κοινωνικές δομές που είναι γνωστές μέχρι σήμερα, λόγω της δυναμικής τους. Οι υπάλληλοι είναι σημαντικά μέλη μέσα σε έναν οργανισμό και μέσα από την συμμετοχή και την δέσμευσή τους ο οργανισμός γίνεται ανταγωνιστικός. Η σχέση μεταξύ του οργανισμού και των ατόμων είναι αλληλοεξαρτώμενη, καθώς και τα δύο μέρη έχουν επίδραση στην αντίληψη του άλλου για την επίτευξη θετικών αποτελεσμάτων. Όταν ο εργαζόμενος είναι ικανοποιημένος και ταυτίζει τον εαυτό του με τον οργανισμό, τότε οδηγούμαστε σε άμεσα θετικά αποτελέσματα και για τις δύο πλευρές. Εκτεταμένες έρευνες απέδειξαν ότι η εργασιακή ικανοποίηση δεν συμβαίνει μέσα σε απομόνωση, αλλά εξαρτάται από οργανωσιακές μεταβλητές όπως η δομή, το μέγεθος, η αμοιβή, οι εργασιακές συνθήκες και η ηγεσία, τα οποία αποτελούν και το οργανωσιακό κλίμα. Το οργανωσιακό κλίμα και η οργανωσιακή κουλτούρα, μπορούν να προαχθούν έτσι ώστε να διευκολυνθεί η επίτευξη της εργασιακής ικανοποίησης και των οργανωσιακών στόχων (Belias κ.ά., 2015β).

Όλα αυτά τα στοιχεία που έχουν αναφερθεί, δηλαδή η σύγκρουση ρόλων, η ασάφεια ρόλου, το εργασιακό άγχος, η εργασιακή ανασφάλεια και η δυσaráσκεια από την εργασία, αποτελούν δυσμενείς συνθήκες που επηρεάζουν τη ψυχολογία του εργαζομένου, αλλά και τη συνολική του απόδοση. Ανάλογα με τη θετική ή αρνητική επίδραση που έχουν τα στοιχεία αυτά στον εργαζόμενο, τον ωθούν να λάβει αποφάσεις για το μέλλον του, όπως είναι η αποχώρηση από την εργασία του, η επιχειρηματική πρόθεση, δηλαδή η εγκατάλειψη της δουλειάς του και η ανάπτυξη νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας, και η αναζήτηση νέας θέσης εργασίας στο εξωτερικό, γνωστό ως φαινόμενο «φυγή μυαλών».

Η ανάλυση της μετανάστευσης αποτελεί έναν σημαντικό κλάδο της αναπτυξιακής οικονομικής βιβλιογραφίας. Ένας από τους βασικούς τομείς αυτής της οικονομικής βιβλιογραφίας ασχολείται με το φαινόμενο της φυγής μυαλών, γνωστό ως φαινόμενο brain drain. Το φαινόμενο αυτό δίνει έμφαση στην κύρια αιτία αποδυνάμωσης των αναπτυσσόμενων χωρών που είναι η φυγή των ειδικευμένων μυαλών προς χώρες όπου το βιοτικό επίπεδο είναι υψηλότερο (Benassy και Brezis, 2013).

Η πρόθεση του εργαζομένου να μείνει ή να εγκαταλείψει τη θέση εργασίας του αποτελεί το τελικό γνωστικό βήμα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για αποχώρηση από την εργασία. Η πρόθεση αποχώρησης αποτελεί ένα από τα βασικότερα ζητήματα στο πεδίο της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων και,

παράλληλα, χρησιμοποιείται ως όρος στο πλαίσιο της έρευνας, αναφορικά με την αξιολόγηση και διαχείριση των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων (Kim κ.ά., 2010).

Η επιχειρηματική πρόθεση αποτελεί τη συνειδητή κατάσταση του νου, η οποία προηγείται της δράσης και κατευθύνει την προσοχή του ατόμου προς έναν στόχο, που είναι η έναρξη μιας νέας επιχείρησης. Αναδεικνύοντας τα άτομα την πρόθεσή τους να αναπτύξουν μια επιχειρηματική σταδιοδρομία πραγματοποιούν το πρώτο βήμα της διαδικασίας δημιουργίας επιχείρησης (Morianο κ.ά., 2010).

Σκοπός της έρευνας είναι η ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν την πρόθεση αποχώρησης των εργαζομένων από την εργασία τους, την επιχειρηματική πρόθεσή τους και τη φυγή μυαλών, αναδεικνύοντας ποιοι παράγοντες αυξάνουν σημαντικά τις προθέσεις αυτές και ποιον ρόλο διαδραματίζει το ψυχολογικό κεφάλαιο. Λόγω της περιγραφικής φύσης της έρευνας, εξετάζεται και περιγράφεται η στάση των εργαζομένων απέναντι στους παράγοντες, όπως είναι η εργασιακή ικανοποίηση, αλλά και λόγω της αιτιολογικής φύσης της, επιδιώκεται να καθοριστεί το είδος της σχέσης των παραγόντων με τις αποφάσεις που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι και ο βαθμός που επηρεάζονται από το ψυχολογικό κεφάλαιο.

Η έννοια του ψυχολογικού κεφαλαίου ορίζεται ως μία θετική ψυχολογική κατάσταση εξέλιξης ενός ατόμου. Απαρτίζεται από έναν αριθμό ψυχικών αποθεμάτων που συνδέονται με τις εργασιακές εμπειρίες και χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση καθημερινών προκλήσεων στο χώρο εργασίας (Luthans κ.ά., 2007).

Ο τρόπος που οργανώθηκε η συγκεκριμένη διατριβή είναι ο εξής: αρχικά, πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική ανασκόπηση των εννοιών, κάνοντας αναφορά στο θεωρητικό υπόβαθρό τους. Παρουσιάζεται η βιβλιογραφία που έχει αναπτυχθεί τόσο σε θεωρητικό όσο και εμπειρικό επίπεδο, δίνονται οι ορισμοί και ενοποιούνται οι πληροφορίες που υφίστανται για κάθε έννοια. Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην μεθοδολογία έρευνας, παρέχοντας πληροφορίες για τη δειγματοληψία, τις διαδικασίες και τα εργαλεία μέτρησης. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, γίνεται ανάλυση των δεδομένων, αλλά και ερμηνεία των ευρημάτων. Στο τελευταίο κεφάλαιο αναφέρονται τα συμπεράσματα της έρευνας, διατυπώνοντας τα βασικά συμπεράσματα, τους περιορισμούς, μελλοντικές προτάσεις για επέκταση της έρευνας και, τέλος, προτάσεις δράσης της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων κάθε οργανισμού.

## 2. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΕΝΝΟΙΩΝ

### 2.1 ΣΥΓΚΡΟΥΣΗ ΡΟΛΩΝ ΚΑΙ ΑΣΑΦΕΙΑ ΡΟΛΟΥ

Οι οργανισμοί διαθέτουν διάφορα μέσα για την επίτευξη των στόχων τους. Κυρίαρχο ρόλο διαδραματίζουν ο ανθρώπινος παράγοντας και οι ομάδες που δημιουργούνται με την στελέχωσή τους. Κάθε μέλος αυτών των ομάδων έχει συγκεκριμένες αρμοδιότητες και υποχρεώσεις, ώστε να πραγματοποιηθούν όλοι οι στόχοι και το όραμα που έχουν τεθεί από τον ίδιο τον οργανισμό. Με αυτόν τον τρόπο γίνεται σαφές ότι ο εργαζόμενος σε κάθε οργανισμό υιοθετεί έναν συγκεκριμένο τρόπο συμπεριφοράς, δηλαδή αναλαμβάνει έναν ρόλο.

#### 2.1.1 *H ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ*

Ο κάθε οργανισμός είναι μία μικρή μικρογραφία της κοινωνίας μας. Όπως η κοινωνία μας χρειάζεται ανθρώπους που διαδραματίζουν σπουδαίο ρόλο για την εύρυθμη λειτουργία της, με τον ίδιο τρόπο και ο οργανισμός χρειάζεται άτομα που θα συνδράμουν στην υλοποίηση των στόχων μέσω του συγκεκριμένου ρόλου που θα έχουν. Ως ρόλο μπορούμε να ορίσουμε το σύνολο των προσδοκώμενων συμπεριφορών από ένα άτομο που κατέχει μία συγκεκριμένη θέση (Liu et al., 2014).

Οι προσδοκώμενες συμπεριφορές, δηλαδή ο ρόλος του ατόμου σε έναν οργανισμό διακρίνονται σε κατηγορίες, σύμφωνα με διάφορα κριτήρια. Οι τέσσερις κατηγορίες που διαχωρίζονται οι ρόλοι είναι σύμφωνα με τους τυπικούς, τους άτυπους, τους χαλαρούς και τους αυστηρούς κανόνες. Ο διαχωρισμός αυτός μας βοηθάει στην μελέτη και την ανάλυση των ρόλων σε έναν οργανισμό (Τσαούσης, 2006).

Όταν αναφερόμαστε στους τυπικούς κανόνες περιγράφουμε την προσδοκώμενη συμπεριφορά ενός ατόμου η οποία πλαισιώνεται και καθορίζεται από γραπτούς νόμους και κανόνες ή ακόμη και από καταστατικά. Από την άλλη πλευρά, η περιγραφή των άτυπων κανόνων αναφέρεται στην μη θέσπιση κανόνων σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο, αλλά στον καθορισμό των ρόλων από κοινωνικούς κανόνες. Οι κανόνες αυτοί είναι ευρύτερα αποδεκτοί και κατανοητοί, αλλά κύριο χαρακτηριστικό τους αποτελεί ότι είναι άγραφοι, δεν είναι καταγεγραμμένοι

(Τσαούσης, 2006). Κοινωνικούς κανόνες αποτελούν τα ήθη, τα έθιμα, οι κανόνες γενικής συμπεριφοράς, ακόμη και κανόνες προσωπικής υγιεινής. Κάθε άτομο, κάθε εργαζόμενος σε έναν οργανισμό θα πρέπει να προσαρμόζεται τόσο στους τυπικούς κανόνες όσο και στους άτυπους – άγραφους κανόνες.

Εκτός από τους τυπικούς και άτυπους κανόνες, το περιεχόμενο του ρόλου ενός ατόμου καθορίζεται από τους χαλαρούς και τους αυστηρούς κανόνες. Όταν μία επιχείρηση, ένας οργανισμός ή ένα κράτος γενικότερα διέπεται από χαλαρούς κανόνες τότε οι εργαζόμενοι ή οι πολίτες έχουν μεγαλύτερο αίσθημα ελευθερίας, είναι σε θέση να αναλάβουν περισσότερες πρωτοβουλίες και υπάρχει σεβασμός στα δικαιώματά τους. Μπορούν να επιλέξουν οι ίδιοι τον τρόπο συμπεριφοράς τους, έχοντας, όμως, πάντα υπόψη τους τυπικούς και άτυπους κανόνες. Επίσης, όταν κυριαρχούν οι χαλαροί κανόνες παρατηρούνται πιο συχνά τα φαινόμενα της ομαδικότητας, της αλληλεγγύης, αλλά και το φαινόμενο της καινοτομίας, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για την ανάπτυξη χωρών και οργανισμών. Αντιθέτως, ο ρόλος που διακρίνεται από αυστηρούς κανόνες δεν δίνει το αίσθημα της ελευθερίας στο άτομο, ακολουθεί πάντα ένα πλαίσιο και όταν το ξεπεράσει ακολουθούν επιπλήξεις, ακόμη και ποινές. Μέσα σε αυτό το αυστηρό κλίμα δεν μπορεί να καλλιεργηθεί η δημιουργικότητα, η ομαδικότητα, η ελεύθερη σκέψη και η καινοτομία. Όμως, οργανισμοί που υιοθετούν αυτήν την στρατηγική μπορούν να γίνουν αποτελεσματικοί και επιτυχημένοι σε σύντομο χρονικό διάστημα (Τσαούσης, 2006).

Κάθε άτομο οποιαδήποτε κοινωνίας, κάθε πολίτης ενός κράτους, κάθε εργαζόμενος σε μικρή ή μεγάλη επιχείρηση επιτελεί πολλούς και σπουδαίους ρόλους. Το άτομο αυτό δεν έχει μόνο έναν ρόλο. Ανάλογα την κοινωνία, την κοινωνική του τάξη, αλλά και την θέση που κατέχει πρέπει να προσαρμόζει την συμπεριφορά του ανάλογα το πλαίσιο του ρόλου του. Ένας εργαζόμενος σε εταιρεία θα πρέπει να προσαρμόζεται στους διαφορετικούς ρόλους που κατέχει. Ένας εργαζόμενος έχει διαφορετικούς ρόλους ως προς τον προϊστάμενό του, τον διευθυντή της εταιρείας, τους συναδέλφους του, ακόμη και ως προς τα εργατικά συνδικάτα. Ως συνέπεια όλων αυτών, οδηγούμαστε στο φαινόμενο ενός συμπλέγματος ρόλων που πρέπει το άτομο να προσαρμοστεί. Με αυτόν τον τρόπο η σύγκρουση ρόλων στον εργασιακό χώρο, λόγω του συμπλέγματος, αποτελεί πραγματικότητα και εμφανίζεται όλο και πιο συχνά στις σύγχρονες κοινωνίες (Χυτήρης, 2001).

### 2.1.2 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ

Πολλοί ερευνητές έχουν αναφερθεί στους διαφορετικούς ρόλους, τις προσδοκώμενες συμπεριφορές, που κάθε άτομο πρέπει να έχει ως μέλος μιας κοινωνίας ή ενός οργανισμού. Αυτούς τους διαφορετικούς ρόλους έρχεται να αναλύσει η θεωρία του ρόλου. Σύμφωνα με τους Liu A. et al. 2014, η θεωρία του ρόλου επικεντρώνεται στις ασυμβίβαστες, αντιφατικές ή στις ασαφείς προσδοκίες που προκύπτουν από την δυναμική του ρόλου στο εργασιακό περιβάλλον. Ο εργαζόμενος δέχεται ασυμβίβαστες και αντιφατικές προσδοκώμενες συμπεριφορές στον ίδιο εργασιακό χώρο από τον διευθυντή, τον προϊστάμενο και πολλές φορές από τους ίδιους τους συναδέλφους. Όμως, στη θεωρία του ρόλου υπάρχουν δύο πολύ σημαντικές έννοιες, η σύγκρουση ρόλων και η ασάφεια ρόλου.

Η έννοια της σύγκρουσης ρόλων υφίσταται «όταν οι άνθρωποι έρχονται αντιμέτωποι με καταστάσεις στις οποίες μπορεί να χρειαστεί να παίξουν έναν ρόλο που έρχεται σε σύγκρουση με τα συστήματα αξίας τους ή να παίξουν δύο ή περισσότερους ρόλους όπου ο ένας αντικρούει τον άλλον» (Van Sell et al, 1981).

Η έννοια της ασάφειας ρόλου υφίσταται «όταν ο μοναδικός ή οι πολλαπλοί ρόλοι που έχει να αντιμετωπίσει το άτομο, μπορεί να μην έχουν διατυπωθεί με σαφήνεια, όσον αφορά την συμπεριφορά των επιπέδων απόδοσης που αναμένεται» (Van Sell et al, 1981).

Η θεωρία του ρόλου έχει χρησιμοποιηθεί σε πολλούς τομείς της σύγχρονης επιστήμης, αλλά και στην καθημερινή ζωή των ανθρώπων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν οι τομείς της κοινωνιολογίας και του μάρκετινγκ, όπου η σύγκρουση των ρόλων και η ασάφεια του ρόλου έχει απασχολήσει καθηγητές και ερευνητές. Για τις μελέτες αυτών των τομέων αναλύθηκαν ποικίλοι και διαφορετικοί ρόλοι, όπως ενός πωλητή που εργάζεται σε εταιρεία, του ρόλου της επαγγελματικής και της οικογενειακής ζωής, ακόμη και του ρόλου των δύο φύλων (Liu et al., 2014). Κάθε οργανισμός αποτελείται από μικρές ομάδες. Οι μικρές ομάδες οφείλουν την λειτουργία και την ανάπτυξή τους στα μέλη τους. Η αποτελεσματικότητα κάθε ομάδας και κατ' επέκταση όλου του οργανισμού, εξαρτάται από τον συνδυασμό των ρόλων των μελών της (Μπουραντάς, 1992). Η αποτελεσματικότητα και η ομαλή λειτουργία του οργανισμού θέτονται σε κίνδυνο όταν υπάρχουν συγκρούσεις ρόλων και ασάφεια στους ρόλους των εργαζομένων (Ambrose, 2014).

### 2.1.3 Η ΣΥΓΚΡΟΥΣΗ ΡΟΛΩΝ

Οι συγκρούσεις συντελούνται σε όλες τις μορφές των κοινωνιών και σε όλες τις ομάδες. Για να διαπιστώσουμε τι ακριβώς ορίζουμε ως σύγκρουση ας δούμε τον ορισμό του Coser Lewis. Σύμφωνα με τον Coser Lewis (1956), «σύγκρουση είναι η διαμάχη γύρω από τις αξίες ή τις αξιώσεις ως προς τις θέσεις, τη δύναμη και τους ανεπαρκείς πόρους ή μέσα ζωής, κατά την οποία η επιδίωξη των συγκρουόμενων μερών δεν είναι μόνο να κερδίσουν τον επιθυμητό στόχο, αλλά είναι, επιπλέον, να εξουδετερώσουν τους αντιπάλους τους». Οι συγκρούσεις μπορούν να πάρουν πολλές μορφές. Μερικές από τις μορφές που μπορεί να πάρουν οι συγκρούσεις είναι οι διαπροσωπικές, οι ομαδικές και οι ενδοπροσωπικές. Οι ενδοπροσωπικές συγκρούσεις αναφέρονται στην σύγκρουση ρόλων στον εργασιακό χώρο, με κύριες πηγές σύγκρουσης τις σχέσεις μεταξύ διευθυντών, προϊσταμένων, υφισταμένων, συναδέλφων, ακόμη και εργατικών συνδικάτων (Coser, 1956).

Πολύ συχνά παρατηρείται το φαινόμενο των οριακών καταστάσεων στους οργανισμούς. Οριακή κατάσταση θεωρείται και οι συγκρούσεις ρόλων, οι οποίες έχει αποδειχτεί ότι μειώνουν την απόδοση στην εργασία και την ικανοποίηση από την εργασία (Koustelios και Kousteliou, 1998). Στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να οδηγήσουν σε αποτελέσματα που θα πλήξουν την επιβίωση και την εδραίωση του ίδιου του οργανισμού. Μπορούν να οδηγήσουν σε απογοήτευση των εργαζομένων, στο σύνδρομο burn-out, δηλαδή στο «κάψιμο» του εργαζομένου λόγω της εξάντλησης που νιώθει από την συνεχόμενη και επίπονη εργασία, σε προβλήματα συμπεριφοράς, ακόμη και σε αναποτελεσματικότητα (Patelli, 2007).

#### 2.1.4 ΑΙΤΙΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ ΡΟΛΩΝ

Η σύγκρουση ρόλων υφίσταται όταν οι ενέργειες ενός ατόμου ή μιας ολόκληρης ομάδας αποτελούν ανασταλτικό παράγοντα για τις επιθυμητές ενέργειες ενός άλλου ατόμου ή μιας ομάδας μέσα σε έναν οργανισμό. Αυτή η σύγκρουση εκδηλώνεται μέσω διαφωνιών και συνήθως ακραίων συμπεριφορών μεταξύ δύο ή περισσότερων πλευρών, όσον αφορά τον τρόπο επίτευξης των στόχων και την αποτελεσματικότητα του τρόπου (Belias, 2015).

Επίσης, όταν ο εργαζόμενος δέχεται αντιφατικές απαιτήσεις από δύο ή περισσότερα άτομα, όπως για παράδειγμα από τον διευθυντή και τον προϊστάμενό του στην επιχείρηση όπου εργάζεται, τότε βιώνει μία σύγχυση και δεν μπορεί να είναι αποτελεσματικός. Όμως, ακόμη και όταν δεν είναι αντιφατικές οι απαιτήσεις, αν είναι πολυάριθμες και έχουν αποδέκτη έναν μόνο εργαζόμενο τότε βιώνει την ίδια κατάσταση (Joshi, 1989).

Μία ακόμη πολύ συχνή αιτία σύγκρουση ρόλων υφίσταται όταν οι προϊστάμενοι δίνουν εντολές στον εργαζόμενο και ο ίδιος δεν μπορεί να τις υλοποιήσει καθώς παραβιάζουν τις προσωπικές του αξίες. Τότε ο εργαζόμενος έρχεται σε σύγκρουση, αρχικά με τον εαυτό του για την πορεία που θα ακολουθήσει και τις ενέργειες που θα πράξει, και στην συνέχεια με το άτομο από το οποίο δέχτηκε τις εντολές (Χυτήρης, 2001).

Ο συνδυασμός όλων αυτών των αιτιών και των λόγων που παρουσιάστηκαν οδηγούν στην σύγκρουση των ρόλων μέσα σε έναν οργανισμό. Μπορεί, όμως, η σύγκρουση ρόλων να οφείλεται σε μία μόνο αιτία. Για να υπάρξει βελτίωση των εργασιακών σχέσεων, ικανοποίηση από τους εργαζομένους και μη σύγχυση για τον ρόλο που έχει ο καθένας, θα πρέπει να γίνεται μελέτη των αιτιών και να βρίσκονται λύσεις, ικανές να αντιμετωπίσουν οποιαδήποτε πρόβλημα και να ωθήσουν τον οργανισμό προς την ανάπτυξη (Belias, 2015).

### 2.1.5 Η ΑΣΑΦΕΙΑ ΡΟΛΟΥ

Με τον όρο ασάφεια ρόλου αναφερόμαστε στην αβεβαιότητα και την σύγχυση του εργαζομένου σχετικά με τις απαιτήσεις της εργασίας του και τον τρόπο που πρέπει να ασκήσει τα καθήκοντά του (Farrell, 2001). Όταν ο εργαζόμενος δεν έχει μία πλήρη και σαφή εικόνα για τα καθήκοντα που έχει αναλάβει και τι περιμένουν οι προϊστάμενοι, οι υφιστάμενοι και οι συνάδελφοί του από τον ίδιο, τότε οδηγούμαστε στο φαινόμενο της ασάφειας ρόλου (Patelli, 2007). Ο εργαζόμενος δεν αισθάνεται βέβαιος για τις ευθύνες που έχει και για τον σκοπό που βρίσκεται στη δεδομένη θέση και ποιον ρόλο διαδραματίζει στην επιχείρηση. Υπάρχει ασάφεια ως προς την αναμενόμενη συμπεριφορά και τις αρμοδιότητες που έχει. Έτσι, αν δεν γνωρίζει το μέλος του οργανισμού τους στόχους δεν μπορεί να τους υλοποιήσει και επιπλέον να είναι αποτελεσματικός.

Ένα μεγάλο μέρος των οργανισμών, παγκοσμίως, αντιμετωπίζουν προβλήματα οργάνωσης με συνέπεια την αντιμετώπιση προβλημάτων βιωσιμότητας. Μεγάλος αριθμός αυτών των προβλημάτων οφείλονται στα σοβαρά προβλήματα ασάφειας ρόλων των εργαζομένων που έρχονται αντιμέτωποι οι οργανισμοί και τα διοικητικά στελέχη αυτών. Είναι εύκολα αντιληπτό ότι η ασάφεια ρόλου, αλλά και η σύγκρουση ρόλων επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων, με συνέπεια την χαμηλή απόδοση ολόκληρου του οργανισμού (Ambrose, 2014).

Πολλοί ερευνητές έχουν συνδέσει τον όρο της ασάφειας ρόλου με το εργασιακό άγχος, τη μειωμένη επαγγελματική απόδοση, τα χαμηλά κίνητρα απόδοσης, την αναποτελεσματικότητα και την εργασιακή δυσαρέσκεια. Κυριότερη αρνητική συνέπεια της ασάφειας ρόλου είναι η πρόθεση των εργαζομένων να εγκαταλείψουν την εργασία τους. Όλες αυτές οι καταστάσεις προκαλούνται όπως το εργασιακό άγχος, προκαλούν άσχημες συναισθηματικές καταστάσεις, επιβαρύνουν την υγεία του ατόμου και οδηγούν στη χαμηλή απόδοση του οργανισμού (Patelli, 2007).

## 2.2 ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΑΓΧΟΣ

### 2.2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Αναμφισβήτητο γεγονός αποτελεί ότι στις αναπτυγμένες, αλλά και αναπτυσσόμενες χώρες ο μέσος άνθρωπος περνάει το μεγαλύτερο μέρος της ημέρας του και κατά συνέπεια και της ζωής του, στην εργασία του. Αυτό το γεγονός έχει προκαλέσει το ενδιαφέρον πολλών ερευνητών και γίνεται αντικείμενο μελέτης παγκοσμίως, καθώς οι πολλές ώρες στη δουλειά συνδέονται με το άγχος που προκαλεί η εργασία.

Το εργασιακό άγχος αποτελεί ένα από τα συχνότερα προβλήματα υγείας και επηρεάζει ένα τεράστιο ποσοστό των εργαζομένων στην Ευρώπη. Όσο οι ρυθμοί εργασίας θα αυξάνονται και οι απαιτήσεις των κρατών και των επιχειρήσεων θα γίνονται όλο και περισσότερες, το φαινόμενο του εργασιακού άγχους αντί να εκλείπει θα αυξάνεται με γεωμετρική πρόοδο. Ο κόσμος των επιχειρήσεων και της εργασίας θέτει περισσότερες απαιτήσεις στους εργαζομένους μέσα από την περικοπή προσωπικού, την εργασιακή ανασφάλεια, τον αυξανόμενο φόρτο εργασίας, τη μεγαλύτερη πίεση και την ανάγκη για μεγαλύτερη αποδοτικότητα. Όλες αυτές οι καταστάσεις οδηγούν στο εργασιακό άγχος.

### 2.2.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΑΓΧΟΥΣ

Το εργασιακό άγχος αποτελεί ένα φαινόμενο που μαστιάζει όλες τις σύγχρονες κοινωνίες και πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα από όλους τους οργανισμούς για την αντιμετώπισή του. Όμως, για να αντιμετωπιστεί πρέπει να γνωρίζουμε τι ακριβώς είναι το εργασιακό άγχος. Για την κατανόηση της έννοιας του άγχους παραθέτουμε κάποιους ορισμούς ερευνητών και επιστημόνων.

Πολλοί ερευνητές μελέτησαν τον όρο του άγχους τονίζοντας την πλευρά των συναισθημάτων που προκαλεί το άγχος στον άνθρωπο και έδωσαν βαρύτητα στην υγεία του ανθρώπου. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι Kyriacou και Harriman (1993), οι οποίοι όρισαν το εργασιακό άγχος ως τα αρνητικά συναισθήματα που έχει βιώσει το άτομο, όπως είναι ο θυμός, η ένταση, η κατάθλιψη και η απογοήτευση που προέρχεται από την εργασία. Οι Lazarus και Folkman (1984) όρισαν το άγχος ως τη σχέση που έχει ο άνθρωπος με το περιβάλλον, η οποία σχέση υπερβαίνει ή θέτει σε δοκιμασία τους διαθέσιμους πόρους του ατόμου και θέτει σε κίνδυνο την υγεία του (Κάντας, 2009).

Από την άλλη πλευρά, πολλοί μελετητές έδωσαν μία διαφορετική προσέγγιση στον ορισμό του άγχους τονίζοντας το εργασιακό περιβάλλον και τα χαρακτηριστικά του. Ο Selye (1956) όρισε το άγχος ως μία εσωτερική εμπειρία ή κατάσταση που δημιουργεί έλλειψη φυσιολογικής ή ψυχολογικής ισορροπίας μέσα στο άτομο και απεικονίζει την προσαρμογή του ατόμου, είτε αυτή είναι θετική είτε είναι αρνητική, στο περιβάλλον. Επίσης, ο Cox (1975) όρισε το άγχος ως το αποτέλεσμα των χαρακτηριστικών του εργασιακού χώρου, τα οποία ασκούν πίεση στο άτομο. Ο McGrath (1970) όρισε το άγχος ως την αντίδραση του ατόμου σε μία κατάσταση ή ένα πρότυπο, το οποίο αποτελεί μία διαδικασία που πραγματοποιείται μέσα στο άτομο (Κάντας, 2009).

Σύμφωνα με άλλους ερευνητές το άγχος είναι μία κατάσταση, η οποία συνοδεύεται από φυσικές, ψυχολογικές και κοινωνικές επιπτώσεις. Η κατάσταση αυτή προκύπτει σε άτομα που αισθάνονται μη επαρκώς ικανά να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις και τις προσδοκίες (Κάντας, 2009).

### 2.2.3 ΠΗΓΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΑΓΧΟΥΣ

#### 2.2.3.1 ΕΥΡΥΤΕΡΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Σε κάθε οργανισμό αν εντοπιστεί πρόβλημα εργασιακού άγχους θα πρέπει να γίνουν κάποιες δράσεις για την αποτροπή του, τη μείωση ή την εξάλειψή του. Όμως, για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος θα πρέπει να γνωρίζει ο οργανισμός τις κύριες πηγές του εργασιακού άγχους.

Για τον καθορισμό των πηγών εργασιακού άγχους θα χρησιμοποιήσουμε το μοντέλο των Cooper κ.ά. (1988). Οι Cooper κ.ά. (1988) χωρίζουν τις πηγές εργασιακού άγχους σε έξι κατηγορίες. Οι κατηγορίες αυτές είναι οι εξής:

- ❖ Εσωγενείς παράγοντες στην εργασία
- ❖ Ο ρόλος του ατόμου στην οργάνωση
- ❖ Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας
- ❖ Η ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του ατόμου
- ❖ Η δομή της οργάνωσης
- ❖ Συνδυασμός εργασιακής και οικογενειακής ζωής

Στην πρώτη κατηγορία πηγών εργασιακού άγχους παρατηρούνται οι εσωγενείς παράγοντες στην εργασία. Αυτοί οι παράγοντες αναφέρονται στη φύση της εργασίας, δηλαδή τις συνθήκες κάτω από τις οποίες καλείται ο εργαζόμενος να δουλέψει και ο φόρτος εργασίας που του αντιστοιχεί (Cooper κ.ά., 1988).

Στη δεύτερη κατηγορία πηγών περιλαμβάνονται οι παράγοντες που έχουν να κάνουν με τον γενικό ρόλο του εργαζομένου στον οργανισμό. Αυτή η κατηγορία συνδέεται με το άγχος όταν οι προσδοκίες του εργαζομένου έρχονται σε σύγκρουση με τις προσδοκίες, αλλά και τις απαιτήσεις της οργάνωσης. Συνέπεια της σύγκρουσης αυτής είναι δύο καταστάσεις, οι οποίες έγιναν αντικείμενο μελέτης σε προηγούμενο κεφάλαιο, η σύγκρουση ρόλων και η ασάφεια ρόλου.

Στην τρίτη κατηγορία πηγών εργασιακού άγχους έχουμε τους παράγοντες όσον αφορά τις σχέσεις του εργαζομένου με τους προϊσταμένους, τους υφισταμένους, αλλά και τους συναδέλφους. Όσον αφορά τις σχέσεις με τους προϊσταμένους όταν ο εργαζόμενος νιώσει ότι δεν έχει την απαραίτητη προσοχή και την σωστή αντιμετώπιση τότε νιώθει αγχωμένος. Επίσης, όταν νιώσει ότι ο προϊστάμενος του ζητάει να πράξει πράγματα που δεν μπορεί, που νομίζει που δεν μπορεί ή δεν

προλαβαίνει τότε τον κυριεύει το άγχος. Όσον αφορά τις σχέσεις με τις υφισταμένους ο παράγοντας άγχος έγκειται στο γεγονός να μην μπορεί να αποδώσει ευθύνες και αρμοδιότητες σωστά και να μην έχει την δυνατότητα να αντιμετωπίσει τα προβλήματα που προκύπτουν στην εργασία του. Τέλος, όσον αφορά τους συναδέλφους όταν ο ανταγωνισμός, οι συγκρούσεις, η δυσπιστία, η έλλειψη σεβασμού και αλληλοϋποστήριξης αποτελούν καθημερινό φαινόμενο, τότε το άτομο απομονώνεται, έχει αποκτήσει δυσαρέσκεια προς τη δουλειά και τον κυριεύει πάλι το άγχος (Κάντας, 2009).

Στην τέταρτη κατηγορία παρατηρείται η ανάπτυξη της εξέλιξης της σταδιοδρομίας. Η εξέλιξη της σταδιοδρομίας αποτελεί παράγοντα άγχους και για τους νέους και για τους παλαιούς εργαζομένους. Οι νέοι εργαζόμενοι συνήθως οδηγούνται σε αγχώδεις καταστάσεις όταν οι προσδοκίες τους για την νέα δουλειά διαψεύδονται. Όσον αφορά τους παλαιότερους εργαζομένους το αίσθημα του άγχους είναι συνέπεια των μεγαλύτερων ευθυνών που έχουν στον οργανισμό, αλλά και των εξελίξεων που δεν είναι σε θέση να παρακολουθούν, τόσο εύκολα, όσο ένας νέος σε ηλικία εργαζόμενος. Τέλος, ο παλαιότερος εργαζόμενος νιώθει την ανάγκη να αφιερώσει περισσότερο χρόνο στην οικογένειά του και αυτό τον αγχώνει επιπλέον (Beehr και Newman, 1978).

Στην πέμπτη κατηγορία πηγών εργασιακού άγχους έχουμε την δομή της οργάνωσης. Η δομή της οργάνωσης αποτελεί πηγή άγχους καθώς σχετίζεται με την συμμετοχή του εργαζομένου στη λήψη αποφάσεων. Όταν το άτομο δεν συμμετέχει στη λήψη αποφάσεων, που πολλές φορές αφορά και την θέση του ίδιου, τότε ως συνέπεια επέρχεται το όλο και μεγαλύτερο άγχος.

Τέλος, η έκτη κατηγορία πηγών άγχους αναφέρεται στον συνδυασμό οικογενειακής και εργασιακής ζωής και πως ο εργαζόμενος διασυνδέει αυτές τις δύο καταστάσεις. Ο εργαζόμενος πρέπει να κρατάει τις ισορροπίες μεταξύ οικογένειας και εργασίας, ώστε να είναι κι αυτός ψυχικά και συναισθηματικά ισορροπημένος και να μπορεί να βοηθάει στην αποτελεσματικότερη λειτουργία του οργανισμού. Όμως, για να επιτευχθεί αυτός ο σκοπός ο εργαζόμενος πολλές φορές αγχώνεται και επέρχεται το ακριβώς αντίθετο αποτέλεσμα (Cooper κ.ά., 1988).

### 2.2.3.2 ΠΗΓΕΣ ΑΓΧΟΥΣ ΠΡΟΕΡΧΟΜΕΝΕΣ ΑΠΟ ΤΟ ΙΔΙΟ ΤΟ ΑΤΟΜΟ

Πολλοί ερευνητές έχουν μελετήσει το φαινόμενο του άγχους και ποιες είναι οι πηγές του. Οι περισσότερες μελέτες αναφέρουν ότι το άγχος προέρχεται από καταστάσεις ή συμβάντα στο περιβάλλον του ατόμου. Όμως, μέσω της συγκεκριμένης προσέγγισης δεν παρουσιάζονται και δεν υιοθετούνται οι πηγές άγχους που προέρχονται από το ίδιο το άτομο. Για αυτόν τον λόγο ο Cooper C.L. (1988) προσεγγίζει μέσω τριών παραδειγμάτων τις πηγές άγχους που προέρχονται από το ίδιο το άτομο. Αυτά οι τρεις κατηγορίες παραδειγμάτων είναι οι εξής:

- ❖ Καταστάσεις και γεγονότα που δεν έχουν συμβεί ακόμη
- ❖ Αμφιβολίες του ατόμου για την εκτίμηση ως προς το πρόσωπό του
- ❖ Η συμπεριφορά του ίδιου του ατόμου

Όσον αφορά την πρώτη κατηγορία, τέτοιου είδους πηγές άγχους είναι ανησυχίες για καταστάσεις ή γεγονότα που δεν έχουν συμβεί ακόμη και μπορεί να μην συμβούν ποτέ. Είναι πολύ συχνό το φαινόμενο κατά το οποίο οι εργαζόμενοι, αλλά και γενικά οι άνθρωποι στην καθημερινότητά τους, να αγχώνονται για καταστάσεις που θεωρούν οι ίδιοι πιθανές να συμβούν στο άμεσο μέλλον, έχοντας ένα αρνητικό αποτέλεσμα. Όλη αυτή η διαδικασία επιφέρει μόνο αρνητικές συνέπειες, αρχικά, στην υγεία του εργαζομένου και στην συνέχεια αρνητικά αποτελέσματα στην ίδια του την δουλειά. Έτσι, αυξάνονται οι πιθανότητες να είναι αποτελεσματικός, να ανησυχί για την εργασία του και να έχουμε υπερβολικά στρεσογόνες καταστάσεις (Cooper, 1988).

Ένα ακόμη παράδειγμα πηγής άγχους που προέρχεται από το ίδιο το άτομο είναι οι αμφιβολίες σχετικά με την εκτίμηση των άλλων ως προς τον εαυτό του. Δηλαδή το πώς αξιολογούν τον ίδιο οι συνάδελφοι ή οι προϊστάμενοι και τι εκτίμηση απορρέει από αυτούς ως προς το πρόσωπό του. Πολλοί εργαζόμενοι δίνουν μεγάλη βαρύτητα στην εκτίμηση των υπολοίπων και κατά συνέπεια θέτουν λάθος στόχους, έχοντας αντίκτυπο και στην εργασία τους (Cooper, 1988).

Τέλος, η τρίτη κατηγορία παραδειγμάτων αναφέρεται στη συμπεριφορά του ίδιου του ατόμου, δηλαδή στο άγχος που δημιουργείται από τον ίδιο. Για παράδειγμα η αίσθηση του επείγοντος από ένα άτομο μπορεί να πιέσει έναν αυξανόμενο αριθμό δραστηριοτήτων σε ένα συμπιεσμένο χρονικό διάστημα, έχοντας ως αποτέλεσμα την υπερφόρτωση και το άγχος. Πολλές φορές οι εργαζόμενοι προσπαθούν να

δραστηριοποιούνται σε πολλούς τομείς και να το επιτυγχάνουν σε μικρό διάστημα, έχοντας, όμως, τα αντίθετα αποτελέσματα (Beehr και Newman, 1978).

Όλες οι κατηγορίες παραδειγμάτων που αναφέρθηκαν και προέρχονται από το εσωτερικό του ατόμου και πολλές φορές αποτελούν κατασκευασμένη πραγματικότητα στο μυαλό του ατόμου, δημιουργούν άγχος. Για να υπάρχει μία σωστή αξιολόγηση του άγχους απαιτείται η προσοχή και αυτών των σημαντικών στρεσογόνων παραγόντων (Beehr και Newman, 1978).

#### 2.2.4 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΑΓΧΟΥΣ

Οι συνέπειες του άγχους είναι πολλές για κάθε άτομο και κυρίως αρνητικές. Πολλές μελέτες αναφέρουν ότι το περιορισμένο και ελεγχόμενο άγχος κινητοποιεί το άτομο και συμβάλλει στην αύξηση της αποτελεσματικότητάς του. Όμως, το μεγάλης έντασης άγχος, το οποίο εμφανίζεται στην συντριπτική πλειοψηφία των ατόμων, έχει αρνητικές συνέπειες για τους ίδιους και τους οργανισμούς.

Οι συνέπειες του εργασιακού άγχους έχουν δύο κύριους αποδέκτες:

- ❖ τον εργαζόμενο
- ❖ την οργάνωση.

Όσον αφορά τον εργαζόμενο, ο ίδιος μπορεί να εμφανίσει (1) φυσικά συμπτώματα, αλλά και (2) συμπτώματα συμπεριφοράς – ψυχολογικά συμπτώματα. Επιγραμματικά αναφέρουμε ότι τα φυσικά συμπτώματα μπορεί να είναι η αύξηση πίεσης, ταχυκαρδία ή αρρυθμία, πονοκέφαλος, προβλήματα στην όραση, εφίδρωση και πόνοι σε ζωτικά όργανα. Όσον αφορά το ψυχολογικό κομμάτι, δηλαδή τα συμπτώματα συμπεριφοράς, ο εργαζόμενος μπορεί να γίνει οξύθυμος και ανήσυχος, να έχει μειωμένη συγκέντρωση, μειωμένη αντίληψη, να αδυνατεί να διεκπεραιώσει τις εργασίες που έχει αναλάβει, να τον κυριεύει ο φόβος για το μέλλον, να εμφανίζει έλλειψη ενδιαφέροντος, ακόμη και να αποκτήσει το αίσθημα της αποτυχίας (Blase, 1986).

Όσον αφορά την οργάνωση, εμφανίζονται πολλά αρνητικά αποτελέσματα. Αρχικά, εμφανίζονται φαινόμενα συγκρούσεων μεταξύ συναδέλφων και προϊσταμένων, φαινόμενα συχνών απουσιών των εργαζομένων και αποχωρήσεων

από την εργασία, με αποτέλεσμα την αποδυνάμωση του οργανισμού. Όταν το άγχος κυριεύει τους εργαζομένους τότε θα υπάρξουν ανθρώπινα λάθη, θα γίνουν ατυχήματα, το εργασιακό κλίμα δεν θα είναι καθόλου φιλικό προς τους παλαιούς αλλά και νέους εργαζομένους και, τέλος, θα γίνονται λάθη με καταστροφικές συνέπειες για την επιβίωση και την ανάπτυξη του οργανισμού (Blase, 1986).

### 2.2.5 ΤΡΟΠΟΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΑΓΧΟΥΣ

Καθώς παρουσιάστηκαν οι ποικίλες και διαφορετικές πηγές άγχους, οι επιπτώσεις που έχει το άγχος στην υγεία, την συμπεριφορά του εργαζομένου και στην οργάνωση, τώρα θα παρουσιαστούν οι τρόποι αντιμετώπισης του εργασιακού άγχους.

Αρχικά, η πρόληψη του άγχους είναι η καλύτερη αντιμετώπισή του. Έτσι, κάθε οργανισμός θα πρέπει να παρέχει ικανά χρονικά περιθώρια σε κάθε εργαζόμενο για την εκτέλεση της εργασίας του, να παρέχει εξ αρχής ξεκάθαρη περιγραφή απαιτήσεων της εργασίας και, επιπλέον, ισάξια αμοιβή με τον ρόλο του εργαζομένου. Με αυτόν τον τρόπο αποφεύγονται το περιορισμένο χρονικό πλαίσιο, η σύγχυση και δυσαρέσκεια λόγω της αμοιβής, με αποτέλεσμα την μείωση και του άγχους (Beehr και Newman, 1978).

Επίσης, η δημιουργία ενός περιβάλλοντος που θα το χαρακτηρίζει η ισότητα, η δικαιοσύνη και η εμπιστοσύνη είναι ο καλύτερος τρόπος αντιμετώπισης, αλλά και πρόληψης του άγχους. Ένα περιβάλλον στο οποίο ο εργαζόμενος νιώθει ίσος με τον συνάδελφο μπορεί να βοηθήσει στην ανάπτυξη. Επίσης, ενέργειες όπως να λαμβάνονται υπόψη οι γνώμες των εργαζομένων και πλήρης αρμονία στόχων του οργανισμού με τους εργαζομένους είναι επιτυχημένοι τρόποι αντιμετώπισης του άγχους (Beehr και Newman, 1978).

Τέλος, η συμμετοχή των εργαζομένων σε αποφάσεις που αφορούν το μέλλον του οργανισμού, άρα και το μέλλον των ίδιων, δίνουν το ψυχολογικό έναυσμα για αποτελεσματικότερη εργασία.

## 2.3 ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΑΝΑΣΦΑΛΕΙΑ

### 2.3.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΑΝΑΣΦΑΛΕΙΑΣ

*«εργασιακή ανασφάλεια ορίζεται η αίσθηση της αδυναμίας να διατηρήσει το άτομο μία επιθυμητή συνέχεια σε συνθήκες που απειλείται η εργασία»*

Greenhalgh and Rosenblatt (1984)

*«εργασιακή ανασφάλεια ονομάζεται η πιθανότητα να χάσει ο εργαζόμενος τη δουλειά του ή κομμάτι αυτής»*

Greenhalgh and Rosenblatt (1984)

Με αυτούς τους δύο ορισμούς των Greenhalgh και Rosenblatt (1984), γίνεται η αρχή της μελέτης της εργασιακής ανασφάλειας. Το πρόβλημα της εργασιακής ανασφάλειας είναι κρίσιμης σημασίας κι εδώ αντικρούεται το αίσθημα και η ανάγκη για εμπιστοσύνη στο χώρο εργασίας και της αύξησης της ανασφάλειας στην εργασία τα τελευταία χρόνια. Η ανασφάλεια αποτελεί μείζον πρόβλημα και πρόκληση για τις σύγχρονες κοινωνίες και οργανισμούς (Greenhalgh και Rosenblatt, 1984).

Τα τελευταία χρόνια οι οργανισμοί βιώνουν ραγδαίες αλλαγές, οι οποίες έχουν σοβαρές αρνητικές συνέπειες στην ασφάλεια και επηρεάζουν το επίπεδο αφοσίωσης στον εργασιακό χώρο. Όλο και περισσότεροι εργαζόμενοι αποκτούν το αίσθημα της ανασφάλειας. Το αίσθημα αυτό επηρεάζει και τα δύο φύλα και όλες τις ηλικίες, με λίγο αυξημένο αίσθημα ανασφάλειας των ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας. Αυτό συμβαίνει καθώς νιώθουν ότι σε περίπτωση απολύσεων θα είναι οι πρώτες επιλογές των υπευθύνων προς απόλυση (Davy κ.ά., 1997).

### 2.3.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΚΑΛΟΥΝ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΑΝΑΣΦΑΛΕΙΑ

Σύμφωνα με πολλούς ερευνητές, οι παράγοντες που προκαλούν την εργασιακή ανασφάλεια είναι καθημερινά γεγονότα στα οποία δεν μπορεί να ανταπεξέλθει ο εργαζόμενος.

Αρχικά, ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες εργασιακής ανασφάλειας είναι η αίσθηση της απειλής, η οποία επηρεάζεται από καταστάσεις όπως η εκτιμώμενη πιθανότητα του εργαζομένου να αναγκαστεί να εγκαταλείψει την εργασία του. Η πιθανότητα να χάσει το άτομο την δουλειά του οδηγεί στην εργασιακή ανασφάλεια, στο άγχος και κατά συνέπεια στη μη εύρυθμη λειτουργία όλου του οργανισμού (Sverke και Hellgren, 2002).

Επίσης, πολλοί εργαζόμενοι αισθάνονται ότι δεν έχουν την δυνατότητα άσκησης ελέγχου στις πιθανές δυσμενείς καταστάσεις στην εργασία τους. Η συγκεκριμένη αυτή αίσθηση των εργαζομένων οδηγεί στο φαινόμενο της εργασιακής ανασφάλειας, καθώς θεωρούν ότι δεν μπορούν να αντιδράσουν σε δυσμενή γεγονότα, όπως για παράδειγμα σε μια μελλοντική απόλυσή τους (Sverke και Hellgren, 2002).

Ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας είναι η ανησυχία των ίδιων των εργαζομένων αν θα υπάρχει στο μέλλον η εργασία τους και αν θα κατέχουν την τωρινή θέση. Αυτού του είδους η ανησυχία πηγάζει από τον φόβο για μία μελλοντική απόλυση για λόγους που δεν σχετίζονται με την απόδοση, την ικανότητα και την αποτελεσματικότητά τους. Επιπλέον, ένας παράγοντας ανασφάλειας είναι η γενική κακή υγεία του ατόμου και κυρίως της ψυχικής υγείας. Όταν, για παράδειγμα, ο εργαζόμενος δεν έχει καταφέρει να κρατήσει τις ισορροπίες μεταξύ εργασίας και οικογένειας, τότε η ψυχολογική κατάστασή του είναι άσχημη, με συνέπεια την αύξηση της εργασιακής ανασφάλειας (Rosenblatt και Ruvio, 1996).

Επιπροσθέτως, ένας παράγοντας για τη δημιουργία εργασιακής ανασφάλειας είναι οι απολύσεις προσωπικού που επηρεάζουν αρνητικά τα άτομα που αναγκάστηκαν να εγκαταλείψουν την εργασία, αλλά και τους εργαζομένους του οργανισμού που παρέμειναν στις θέσεις τους, καθώς μπορεί να αλλάξουν τα καθήκοντά τους, να μειωθούν οι ώρες εργασίας ή ακόμη να απολυθούν και οι ίδιοι στο μέλλον (Rosenblatt και Ruvio, 1996).

Ένας ακόμη λόγος μπορεί να είναι η συγχώνευση δύο οργανισμών, γεγονός το οποίο επηρεάζει τους εργαζομένους και των δύο, αλλά κυρίως του μικρότερου

οργανισμού. Η συγχώνευση μπορεί να οδηγήσει σε εργασιακή ανασφάλεια, καθώς είναι πολύ πιθανό κατά την διάρκεια της συγχώνευσης να απολυθούν άτομα ή να προκληθούν αρνητικά συναισθήματα μέχρι να αποδεχτούν την νέα κατάσταση.

Έτσι, η εργασιακή ανασφάλεια μπορεί να έχει επιπτώσεις στις επιδόσεις των εργαζομένων, να δημιουργήσει ψυχοσωματικά προβλήματα, άγχος, έλλειψη εμπιστοσύνης ακόμη και θυμό (Sverke κ.ά., 2006).

### 2.3.3. ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΑΝΑΣΦΑΛΕΙΑΣ

Εκτός από τους παράγοντες οι οποίοι προκαλούν την εργασιακή ανασφάλεια, έχουν διατυπωθεί και οι συνέπειες την εργασιακής ανασφάλειας. Σύμφωνα με τους Sverke κ.ά. (2006) οι συνέπειες τις εργασιακής ανασφάλειας είναι οι εξής:

Αρχικά, εργαζόμενοι θα νιώσουν απογοήτευση και άγχος, καθώς θα είναι φοβισμένοι για απώλεια της θέσης εργασίας τους. Η εργασία πρέπει να παρέχει στους εργαζομένους εισόδημα, ευκαιρίες για προσωπική εξέλιξη, κοινωνικές επαφές και μία πιο δομημένη ζωή. Αν, όμως, δεν παρέχει αυτά τα στοιχεία τότε η ανασφάλεια οδηγεί στο άγχος και το άγχος στην μη αποδοτικότητα και στη μη σταθερότητα. Επίσης, η αβεβαιότητα μπορεί να οδηγήσει σε κάποιες αντιδράσεις των εργαζομένων που θα οφείλονται στο εργασιακό άγχος, το οποίο είναι συνέπεια των συνθηκών που αναφέρθηκαν (Sverke κ.ά., 2006).

Επιπλέον, οι συνέπειες της εργασιακής ανασφάλειας μπορούν να συνδέονται με την υγεία των εργαζομένων. Πολλές μελέτες αναφέρουν τη συσχέτιση εργασιακής ανασφάλειας και υγείας, τονίζοντας ότι επιδρά αρνητικά στην ευημερία των εργαζομένων. Τέλος, μία ακόμη κατηγορία συνεπειών είναι η συνέπειες συμπεριφοράς. Πολλοί μελετητές απέδειξαν ότι η εργασιακή ανασφάλεια σχετίζεται με την ικανοποίηση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους. Όμως, πέρα από την εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται και με την θέληση για παραμονή των εργαζομένων. Δηλαδή υπάρχει άμεση θετική συσχέτιση εργασιακής ανασφάλειας και πρόθεσης αποχώρησης από την εργασία. Για αυτόν τον λόγο πρέπει οι οργανισμοί να δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην εργασιακή ανασφάλεια και τις συνέπειές της (Sverke κ.ά., 2006).

## 2.4 ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

### 2.4.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η ικανοποίηση των εργαζομένων αντικατοπτρίζει την ψυχολογική κατάσταση των ατόμων που εργάζονται σε έναν οργανισμό. Έτσι, γίνεται εύκολα αντιληπτή η σχέση που συνδέει την εργασιακή ικανοποίηση με την απόδοση και την αποτελεσματικότητα του εργαζομένου. Η ικανοποίηση των εργαζομένων ορίζεται ως «μια ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση» που είναι «συνάρτηση της αντιληπτής σχέσης ανάμεσα στο τι θέλει από τη δουλειά και τι αντιλαμβάνεται κανείς ότι προσφέρει» (Zhang και Li, 2013).

Σύμφωνα με τον Locke (1976) η εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται ως μια ευχάριστη ή θετικά συναισθηματική κατάσταση, η οποία προκύπτει από την αξιολόγηση των εμπειριών εργασίας ή απασχόλησης του ατόμου. Άλλοι ερευνητές, ορίζουν ως εργασιακή ικανοποίηση μια προσωπική αξιολόγηση της κατάστασης στην παρούσα εργασία ή του αποτελέσματος αυτής, το οποίο προκύπτει ως αποτέλεσμα του να εργάζεσαι. Κατά συνέπεια, η εργασιακή ικανοποίηση έχει να κάνει με την αντίληψη του ατόμου και την αξιολόγηση της εργασίας του. Η αντίληψη αυτή επηρεάζεται από τις μοναδικές συνθήκες του ατόμου, όπως τις ανάγκες, τις αξίες και τις προσδοκίες του. Ο κάθε εργαζόμενος αξιολογεί την εργασία του στον οργανισμό με βάση τους παράγοντες που ο ίδιος θεωρεί σημαντικούς, ώστε να είναι ψυχικά ισορροπημένος, χαρούμενος με την εργασία και εν τέλει ικανοποιημένος (Semprane κ.ά., 2002).

Ο ερευνητής Spector (1997) δίνει έναν δικό του ορισμό για τι ορίζεται ικανοποίηση από την εργασία. Συγκεκριμένα αναφέρει ότι εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται «η συναισθηματική αντίδραση στην εργασία ή σε διάφορες όψεις της εργασίας». Προσεγγίζει τον όρο με τον δικό του τρόπο και αναφέρει ότι η εργασιακή ικανοποίηση εκφράζει τον τρόπο με τον οποίο αισθάνονται οι άνθρωποι για τη δουλειά τους, δηλαδή εκφράζει το βαθμό ευχαρίστησης ή δυσαρέσκειας από τη δουλειά (Lok, 2004).

Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια γενική στάση που έχει ο εργαζόμενος προς τη δουλειά του και είναι άμεσα συνδεδεμένη με τις ατομικές ανάγκες, συμπεριλαμβανομένων μια απαιτητικής εργασίας, της δίκαιης ανταμοιβής και ενός

υποστηρικτικού περιβάλλοντος εργασίας καθώς και των συνεργατών του. Επίσης, συνδέεται με το ταίριασμα της προσωπικότητας του ατόμου και της εργασίας, και είναι ένα από τα συστατικά που έχουν να κάνουν με το γενικότερο ταίριασμα του ατόμου με τον οργανισμό. Η επαγγελματική ικανοποίηση έχει επίσης συνδεθεί με την παραγωγικότητα. Τα αποτελέσματα αυτά δείχνουν ότι μια σωστή ταύτιση είναι μια ισχυρή μεταβλητή μέσα στον οργανισμό και έχει θετικό αντίκτυπο στην ικανοποίηση από την εργασία και την οργανωτική δέσμευση καθώς και στα ποσοστά του κύκλου εργασιών. Όσο καλύτερη είναι η ταύτιση τόσο μεγαλύτερη είναι η ικανοποίηση από την εργασία, τόσο μεγαλύτερη είναι η οργανωσιακή δέσμευση (Silverthorne, 2007).

#### 2.4.2 ΟΙ ΤΡΕΙΣ ΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι η πιο συχνά ερευνημένη έννοια στον τομέα της οργανωσιακής συμπεριφοράς. Πολλοί ερευνητές και επιστήμονες με το πέρασμα του χρόνου προσπάθησαν να δώσουν έναν ορισμό και να συμπεράνουν ποιοι παράγοντες επιδρούν στην εργασιακή ικανοποίηση του εργαζομένου. Σύμφωνα με αυτούς τους ερευνητές, η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να αναλυθεί μέσα από τρεις θεωρήσεις. Αυτές οι τρεις θεωρήσεις είναι οι εξής:

- ❖ dispositional
- ❖ structural
- ❖ hybrid

Η πρώτη προσέγγιση, επικεντρώνεται στα ατομικά χαρακτηριστικά που οι άνθρωποι μεταφέρουν στο χώρο εργασίας τους, καθώς, επίσης, στην ικανότητα του ατόμου να προσαρμόζεται στην πραγματικότητα της οργανωσιακής ζωής.

Η δεύτερη, αντίθετα, τονίζει εκείνους τους παράγοντες που είναι εξωγενείς για τον εργαζόμενο, όπως η οργανωσιακή δομή, η περιγραφή της θέσης, το περιεχόμενο της θέσης, οι ευκαιρίες για προαγωγή, καθώς και ο τύπος της επιχείρησης.

Η τρίτη θεώρηση εξετάζει την αλληλεπίδραση των προσωπικών χαρακτηριστικών, όπως είναι οι αξίες, με τα χαρακτηριστικά τόσο του περιεχομένου της εργασίας όσο και της οργανωσιακής κοινότητας.

Πρόσφατα, αυτές οι συμβατικές μέθοδοι, συμπληρώθηκαν με έρευνες που επικεντρώνονται στην επίπτωση των εργασιακών πρακτικών όπως «συστήματα

εργασίας υψηλής απόδοσης» και της οργανωσιακής νόρμας όπως συνδέονται με την ικανοποίηση του εργαζόμενου. Οι δύο τελευταίες προσεγγίσεις συνδέονται με το «νέο χώρο εργασίας», με την παγκόσμια οικονομία καθώς και με την εξέλιξη στην τεχνολογία μετά τον Ford. Και οι δύο αυτές προσεγγίσεις θεωρούν ότι οι οργανωσιακές νόρμες και πρακτικές, όπως, επίσης, και η συμπεριφορά της διοίκησης είναι ιδιαίτερα σημαντικές στην κατανόηση της οργανωσιακής κατάστασης και της ικανοποίησης του εργαζόμενου.

Έννοιες όπως ο νέος χώρος εργασίας περιλαμβάνει τις έννοιες της εμπιστοσύνης, της νομιμότητας, της αμοιβαιότητας καθώς και της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Τα επιχειρήματα που προκύπτουν μέσα από αυτές τις έννοιες είναι ότι οι πρακτικές υψηλής εργασιακής απόδοσης έχουν ως αποτέλεσμα την υψηλή εργασιακή ικανοποίηση (Fraser and Barber, 2002).

#### 2.4.3 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΚΑΘΟΡΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Η εργασιακή ικανοποίηση δεν αποτελεί μία απλή έννοια, αλλά συνίσταται από πολλά επιμέρους σημεία. Πολλοί ερευνητές διαχωρίζουν την εργασιακή ικανοποίηση σε δύο κατηγορίες. Σύμφωνα με τον Warr (1987) ο διαχωρισμός αυτός γίνεται ανάμεσα στην εσωγενή και εξωγενή ικανοποίηση. Όσον αφορά την εσωγενή ικανοποίηση η ικανοποίηση αυτή έχει σχέση με το περιεχόμενο της εργασίας. Από την άλλη πλευρά η εξωγενής ικανοποίηση έχει σχέση με το πλαίσιο μέσα στο οποίο διεξάγεται η εργασία. Η εξωγενής ικανοποίηση αναφέρεται στις συνθήκες εργασίας, τα ωράρια, τις αμοιβές των εργαζομένων και άλλα πολλά στοιχεία. Την άποψη αυτή του Warr (1987) υιοθετεί και η Evans (1999), η οποία αναφέρει ότι οι παράγοντες οι οποίοι συμβάλλουν είτε στην επαγγελματική ικανοποίηση, είτε στην επαγγελματική δυσaréσκεια, σχετίζονται με το περιεχόμενο της εργασίας ή με το πλαίσιο μέσα στο οποίο παρέχεται η εργασία (Κάντας, 2009).

Ένας από τους σημαντικότερους ερευνητές που έχουν μελετήσει τον όρο εργασιακή ικανοποίηση είναι ο Locke (1976), ο οποίος έχει διατυπώσει τους σημαντικότερους παράγοντες για τη διαμόρφωση της εργασιακής ικανοποίησης. Αρχικά, αναφέρει ότι η λέξη κλειδί είναι η λέξη «πρόκληση». Θεωρεί ότι η εργασία πρέπει να αποτελεί πρόκληση για τον εργαζόμενο, να μην είναι ανιαρή, αλλά να τον εξιτάρει. Ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας είναι η χρηματική αμοιβή. Είναι πολύ

σημαντικό για έναν εργαζόμενο να νιώθει ότι αμοιβεται σωστά για την εργασία που παράγει, ώστε να υπάρχει κίνητρο για αυτόν να συνεχίσει με εξίσου θετικά αποτελέσματα. Όμως, εκτός από την χρηματική αμοιβή, ο εργαζόμενος πρέπει να νιώσει ηθική ικανοποίηση μέσω της αναγνώρισης του έργου του από τους προϊσταμένους ή ακόμη και από τους συναδέλφους του. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της λεκτικής επιβράβευσης (Locke, 1976).

Οι συνθήκες εργασίας και γενικά το περιβάλλον του οργανισμού διαδραματίζει κι αυτό σημαντικό ρόλο για την εργασιακή ικανοποίηση. Ο συνδυασμός καλών συνθηκών εργασίας και θετικών διαπροσωπικών σχέσεων στο χώρο εργασίας μεταξύ συναδέλφων θα πρέπει να αποτελεί στόχο κάθε οργάνωσης. Επίσης, η διατήρηση του ενδιαφέροντος από πλευράς οργανισμού για τον εργαζόμενο και η καλλιέργεια του αισθήματος της διασφάλισης της εργασίας του είναι δύο παράγοντες οι οποίοι συμβάλλουν στο μέγιστο στην εργασιακή ικανοποίηση (Chang κ.ά., 2007).

Επίσης, η αυτονομία του εργαζομένου, η δυνατότητα να συμμετέχει στην λήψη αποφάσεων, αλλά και ο σαφήνεια του ρόλου που του ανατίθεται είναι σημαντικά στοιχεία ενός οργανισμού για να επιτευχθεί η εργασιακή ικανοποίηση. Έχοντας αυτά τα στοιχεία ένας οργανισμός έχει τα απαραίτητα εφόδια για ικανοποιημένους και ευτυχισμένους εργαζομένους (Semprane κ.ά., 2002).

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένα από τα πιο ευρέως μελετημένα θέματα που αφορούν την οργανωσιακή κουλτούρα (Belias κ.ά., 2015α). Μία από τις ερευνήτριες που μελέτησαν την εργασιακή ικανοποίηση και την οργανωσιακή κουλτούρα είναι και η Bellou (2010). Σύμφωνα με την Bellou (2010), η οργανωσιακή κουλτούρα και οι σωστές αξίες της μπορούν να οδηγήσουν σε ικανοποίηση της εργασίας. Στην συγκεκριμένη έρευνα εξετάστηκαν τα αποτελέσματα που έχουν οι αξίες, οι οποίες αποτελούν την οργανωσιακή κουλτούρα, στην εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων. Τα ευρήματα της έρευνας υποδηλώνουν ότι πέντε οργανωσιακές αξίες είναι σημαντικές για την εργασιακή ικανοποίηση. Αρχικά, οι υπάλληλοι είναι πιο πιθανό να έχουν εργασιακή ικανοποίηση όταν οι οργανωσιακές διαδικασίες και αξιολογήσεις θεωρούνται δίκαιες και όταν τους παρέχονται οι ευκαιρίες για ανάπτυξη και εξέλιξη. Από την άλλη πλευρά, η οργάνωση, η οποία προάγει τον ανταγωνισμό ανάμεσα στα μέλη της, οδηγεί σε μείωση του επιπέδου εργασιακής ικανοποίησης των ίδιων των μελών της, με άμεση συνέπεια την δυσαρέσκεια και την μη αποτελεσματικότητα τους (Bellou, 2010).

Σύμφωνα τους Sempene κ.ά. (2002) καθίσταται σαφές ότι οι εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό αντιλαμβάνονται κάποιες αξίες της οργανωσιακής κουλτούρας διαφορετικά. Ορισμένοι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται κάποιες αξίες πιο θετικά από ότι άλλοι (Sempene κ.ά., 2002). Σύμφωνα με τους Robbins και Judge (1996), κάθε φορά που η ατομικές απαιτήσεις είναι σύμφωνες με την κουλτούρα, αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την υψηλότερη ικανοποίηση από την εργασία. Για παράδειγμα, τα άτομα με υψηλό επίπεδο αυτονομίας και υψηλά κίνητρα για επιτυχία έχουν μεγαλύτερη ικανοποίηση μέσα σε μια οργανωσιακή κουλτούρα με χαλαρό επίπεδο εποπτείας και με έμφαση στην ανταμοιβή της επιτυχίας (Chang κ.ά., 2007).

#### 2.4.4 ΟΜΑΔΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΩΝ

Η εργασιακή ικανοποίηση σημαίνει πνευματική, φυσική και περιβαλλοντική ικανοποίηση του εργαζόμενου και ο βαθμός της εργασιακής ικανοποίηση μπορεί να προσδιοριστεί με διερεύνηση των υπαλλήλων σχετικά με την ικανοποίηση που τους δίνει η εργασία τους. Οι ακαδημαϊκοί ορισμοί της έννοιας της εργασιακής ικανοποίησης μπορεί να χωριστούν σε τρεις τύπους:

- ❖ **Integral definition:** Με αυτόν τον ορισμό τονίζεται η συμπεριφορά του ατόμου στην εργασία του σε σχέση με το περιβάλλον, τονίζοντας την αλλαγή νοοτροπίας για την εργασιακή ικανοποίηση ενός εργαζόμενου.
- ❖ **Differential definition:** Αυτός ο ορισμός τονίζει την εργασιακή ικανοποίηση καθώς και τη διαφορά ανάμεσα στην ανταμοιβή που πραγματικά αξίζει ο εργαζόμενος και σε αυτή που προσδοκά να λάβει. Όσο μεγαλύτερη η διαφορά ανάμεσα στην πραγματική και την επιθυμητή ανταμοιβή, τόσο μικρότερη η εργασιακή ικανοποίηση.
- ❖ **Reference structure theory:** Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, δίνεται έμφαση στο γεγονός ότι τα αντικειμενικά χαρακτηριστικά ενός οργανισμού ή μιας θέσης εργασίας είναι σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη στάση του εργαζόμενου, αλλά και τη συμπεριφορά του. Όμως, υποκειμενικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων, όπως είναι η ευαισθησία και η ανάλυση, επηρεάζονται, επίσης, από τον αυτοπροσδιορισμό των ίδιων.

(Chang κ.ά., 2007).

#### 2.4.5 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Σε έρευνες που αφορούν την εργασιακή συμπεριφορά, η εργασιακή ικανοποίηση διαδραματίζει σπουδαίο παράγοντα για τη διαμόρφωση της συμπεριφοράς του ανθρώπου στο χώρο εργασίας του, όπως και στην αποδοτικότητα, στην παραγωγικότητα και στις απουσίες του (Semprane κ.ά, 2002).

Ο Locke (1976), εξηγεί ότι οι ερευνητές, για να κατανοήσουν τις στάσεις εργασίας, θα πρέπει να κατανοήσουν τις διαστάσεις της εργασίας, η οποία είναι σύνθετη και αλληλένδετη στη φύση. Ανέφερε τις κοινές διαστάσεις της ικανοποίησης από την εργασία ως «εργασία, αμοιβές, προαγωγές, αναγνώριση, οφέλη, συνθήκες εργασίας, εποπτεία, τους συναδέλφους, την εταιρεία και τη διαχείριση». Καθώς η εργασιακή ικανοποίηση περιλαμβάνει συναισθήματα των εργαζομένων, έχει σημαντικές συνέπειες και στη ζωή τους (Locke, 1976).

Ο Locke (1976) περιέγραψε τις πιο κοινές επιπτώσεις της ικανοποίησης από την εργασία για τους εργαζόμενους, όπως, τις επιπτώσεις στην σωματική υγεία και τη μακροζωία, την ψυχική υγεία και τον αντίκτυπο στην κοινωνική ζωή του εργαζόμενου γενικότερα. Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει την συμπεριφορά του εργαζόμενου σε ότι αφορά τις απουσίες του, τα παραπόνια, την αδιαφορία ή μια πιθανή παραίτησή του (Locke, 1976).

## 2.5 ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### 2.5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επιστήμη της ψυχολογίας μελετά εδώ και πολλές δεκαετίες την συμπεριφορά των εργαζομένων. Η ψυχολογία των εργαζομένων αποτελεί ένα πολύτιμο στοιχείο για κάθε οργανισμό, το οποίο στοιχείο μπορεί καταστεί το έναυσμα για έναν υγιή οργανισμό που υφίσταται ανταγωνιστικός ή και ηγέτης στον κλάδο δραστηριότητάς του.

Στην επιστήμη της ψυχολογίας πολλοί ερευνητές μελετούν την εφαρμογή της θετικής ψυχολογίας στο χώρο εργασίας και την επιρροή που έχει στους εργαζομένους, αλλά και στον οργανισμό συνολικά. Η θετική σκέψη και η θετική ψυχολογία των εργαζομένων έχουν θετικές επιπτώσεις ως προς την στάση των ιδίων απέναντι στην εργασία, με αποτέλεσμα την καλύτερη απόδοσή τους, την αποτελεσματικότητά τους και την οργανωσιακή δέσμευση. Έχοντας ως δεδομένο την θετική ψυχολογία του υπαλλήλου, ο οργανισμός απολαμβάνει την θετική επίδραση επιτυγχάνοντας έτσι την αποτελεσματικότητά του. Την επιστήμη της θετικής ψυχολογίας περιγράφει η έννοια του ψυχολογικού κεφαλαίου (Psychological Capital) (Avey et al, 2008).

### 2.5.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Η έννοια του ψυχολογικού κεφαλαίου ορίζεται ως μία θετική ψυχολογική κατάσταση εξέλιξης ενός ατόμου. Απαρτίζεται από έναν αριθμό ψυχικών αποθεμάτων που συνδέονται με τις εργασιακές εμπειρίες και χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση καθημερινών προκλήσεων στο χώρο εργασίας. Η έννοια του ψυχολογικού κεφαλαίου χαρακτηρίζεται από τα εξής στοιχεία:

- ❖ Αυτοεκτίμηση (Self-efficacy): η εμπιστοσύνη που δείχνει το άτομο στον εαυτό του να αναλάβει αναγκαίες προσπάθειες για να πετύχει δύσκολους στόχους,
- ❖ Αισιοδοξία (Optimism): να έχει μία θετική στάση απέναντι στην εργασία και στη τωρινή ή μελλοντική επιτυχία,
- ❖ Ελπίδα (Hope): η πίστη στην επιμονή να καταφέρει τους στόχους και όταν κριθεί απαραίτητο να είναι σε θέση να αναζητήσει νέους τρόπους για να τους πετύχει,
- ❖ Προσαρμοστικότητα (Resilience): όταν ταλανίζεται από προβλήματα και αντιξοότητες να έχει την δύναμη, αλλά και την ευελιξία, να προσπαθήσει να επιτύχει τους στόχους που έχουν τεθεί.

(Luthans κ.ά., 2007).

Όσον αφορά το στοιχείο της αυτοεκτίμησης, τα άτομα τα οποία χαρακτηρίζονται από το συγκεκριμένο στοιχείο του ψυχολογικού κεφαλαίου έχουν μεγάλη πίστη στις ικανότητές τους. Πιστεύουν ότι έχουν την ικανότητα να κινητοποιούν το ενδιαφέρον των ατόμων, να τους παροτρύνουν να αποκτούν κίνητρα, να τους μεταδίδουν γνώσεις, αλλά, επίσης, να παραδίδουν επιμορφωτικά μαθήματα για τις δράσεις που απαιτούνται ώστε να εκτελεστεί μια εργασία επιτυχώς, μέσα σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο (Stajkovic and Luthans, 1998).

Άτομα τα οποία έχουν τέτοιου είδους χαρακτηριστικά είναι πιθανότερο να επιλέξουν εργασίες με δύσκολους στόχους και διαδικασίες, να εφαρμόζουν τις προσπάθειες και τις πηγές παρακίνησης για να ολοκληρώσουν επιτυχώς τους στόχους τους και να επιμένουν να ακολουθούν τον δρόμο των εμποδίων και των δυσκολιών. Αυτός ο συνδυασμός των εξαιρετικά απαιτητικών στόχων, της ενέργειας και της επιμονής, παρακινεί τα άτομα να προτείνουν νέες και χρήσιμες ιδέες για την επίτευξη των στόχων (Rego κ.ά., 2011).

Η έννοια της αυτοεκτίμησης αποτελεί από μόνη της μία παραγωγική ικανότητα. Την άποψη αυτή στηρίζει και ο Bandura (1997), ο οποίος ανέφερε ότι η ψυχολογική δύναμη είναι απαραίτητη για τη δημιουργική παραγωγικότητα (Rego κ.ά., 2011).

Οι αισιόδοξοι άνθρωποι είναι πεπεισμένοι για τα ευνοϊκά γεγονότα που θα λάβουν χώρα στο άμεσο μέλλον και στη ζωή τους, ενισχύουν την αυτοεκτίμηση και το ηθικό τους. Έτσι, η αισιοδοξία οδηγεί στη μεγαλύτερη δημιουργικότητα των ατόμων και την αμεσότερη αποτελεσματικότητα των οργανισμών. Οι αισιόδοξοι άνθρωποι αποστασιοποιούνται από τα δυσμενή γεγονότα της ζωής, μειώνοντας έτσι την πιθανότητα να εμφανίσουν κατάθλιψη, ενοχική συμπεριφορά και απελπισία. Επίσης, με την συμπεριφορά αυτή μειώνεται η πιθανότητα να κατηγορήσουν τον εαυτό τους για γεγονότα που έχουν διαδραματιστεί στο παρελθόν ή θα λάβουν μέρος στο μέλλον (Luthans κ.ά., 2007). Τέλος, η αισιοδοξία που πηγάζει από ορισμένους ανθρώπους τους οδηγεί στο να βλέπουν την ζωή τους από την θετική πλευρά και να είναι λιγότερο αγχώδεις. Με αυτόν τον τρόπο, τα αισιόδοξα άτομα είναι λιγότερο πιθανό να εγκαταλείψουν την εργασία τους, αλλά πιο πιθανό να βλέπουν τις αγχώδεις καταστάσεις με μία πιο θετική αντιμετώπιση, να βιώνουν θετικά συναισθήματα, να δείχνουν επιμονή όταν αντιμετωπίζουν δύσκολες καταστάσεις και να αναζητούν νέους και δημιουργικούς τρόπους λύσης των δυσκολιών, ώστε να επωφελούνται από τις ευκαιρίες (Rego κ.ά., 2011).

Όταν ένας εργαζόμενος έχει ελπίδα, έχει πίστη στην επιμονή να καταφέρει τους στόχους που έχει θέσει, τότε, σύμφωνα με τον Snyder (2002), θα στραφεί ακόμη και σε ριψοκίνδυνους τρόπους επίλυσης, αλλά θα αναζητήσει και εναλλακτικές οδούς. Τα πιο ελπιδοφόρα άτομα απολαμβάνουν την επίτευξη των στόχων, έχουν ουσιαστικά κίνητρα και αναζητούν δημιουργικούς τρόπους χρησιμοποίησης της ενέργειάς τους (Snyder, 2002). Όταν οι στόχοι των ατόμων με ελπίδα δεν επιτυγχάνονται, τότε χρησιμοποιούν την ανατροφοδότηση για να βελτιώσουν τις σκέψεις και την στρατηγική, που θα φέρουν την επίτευξη των στόχων. Άμεσο αποτέλεσμα είναι η αναζήτηση λύσεων μέσω δραστικών, εναλλακτικών και δημιουργικών τρόπων, ώστε να ξεπεραστούν τα εμπόδια στην εργασία (Thompson κ.ά., 2015).

Τα άτομα που χαρακτηρίζονται από προσαρμοστικότητα και ανθεκτικότητα, σύμφωνα με τους Luthans κ.ά. (2007), είναι ικανοί να ξεπερνούν, να κατευθύνουν και να ανακάμπτουν από δύσκολες καταστάσεις, όποτε αυτό κριθεί απαραίτητο.

Επιπλέον, επιδιώκουν νέες γνώσεις, εμπειρίες και προσπαθούν να εμβαθύνουν την σχέση τους με τους άλλους ανθρώπους, ώστε να είναι πιο κοντά στο να βρουν το νόημα της ζωής (Luthans κ.ά., 2007). Η προσαρμοστικότητα βοηθάει τα άτομα να είναι ανοιχτοί σε νέες εμπειρίες, να είναι πιο ενεργητικοί, περίεργοι για τη ζωή και να βρίσκουν ενδιαφέρον σε εργασίες και θέσεις που άλλα άτομα δεν θα έβρισκαν (Tugade κ.ά., 2004). Ένα ακόμη θετικό στοιχείο των προσαρμοστικών ατόμων είναι ο αυτοσχεδιασμός σε καταστάσεις που κρίνεται απαραίτητος. Σε καταστάσεις οι οποίες χαρακτηρίζονται από μεγάλες και άμεσες αλλαγές ή από αβεβαιότητα, το προσόν που ονομάζεται προσαρμοστικότητα διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο δίνοντας λύσεις σε εργαζομένους και οργανισμούς (Youssef and Luthans, 2007). Τέλος, οι προσαρμοστικοί άνθρωποι είναι πιθανό να αναπτύξουν νέους τρόπους επίλυσης ζητημάτων όταν αντιμετωπίζουν αποτυχίες, δυσκολίες, ακόμη και ευκαιρίες. Είναι πιο ικανοί να ανακάμπτουν από αρνητικές συναισθηματικές εμπειρίες και να βιώνουν θετικά συναισθήματα, αντιμετωπίζοντας ακόμη και γεγονότα άγχους (Rego κ.ά., 2011).

Συμπερασματικά, τα στοιχεία της αυτοεκτίμησης, της αισιοδοξίας, της ελπίδα και την προσαρμοστικότητας αποτελούν σημαντικές πτυχές της δομής του πυρήνα του ψυχολογικού κεφαλαίου και δεν εστιάζουν στη διάσταση του ενός ατόμου. Ο συνδυασμός δύο ή περισσότερων στοιχείων του ψυχολογικού κεφαλαίου ασκεί μεγαλύτερη επιρροή και αποκτά μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα από οποιαδήποτε μεμονωμένο στοιχείο του. Μπορεί να εμφανιστούν φαινόμενα συνεργασίας ανάμεσα σε δύο στοιχεία. Η προσαρμοστικότητα βοηθά στην αποκατάσταση της αυτοεκτίμησης των εργαζομένων, όταν αυτοί έχουν βιώσει μία αποτυχία στην προσπάθεια επίλυσης ενός προβλήματος. Η αισιοδοξία επιτρέπει στους εργαζομένους να κρατήσουν την αυτοεκτίμησή τους στα ίδια επίπεδα ακόμη και μετά από μία προσωπική αποτυχία. Η αισιοδοξία, η ελπίδα και η αυτοεκτίμηση είναι πιο ανθεκτικά και προσαρμοστικά στοιχεία απέναντι στις αντιξοότητες (Luthans κ.ά., 2007).

Αν ένας εργαζόμενος, ο οποίος έχει αυτοεκτίμηση, είναι πιο δημιουργικός επειδή δέχεται σημαντικές προκλήσεις και πραγματοποιεί γνωστικές και δημιουργικές προσπάθειες για την επίτευξη των στόχων του, τότε μία τέτοια τάση θα ήταν ισχυρότερη αν είχε και υψηλή ελπίδα. Δεν θα δέχεται μόνο τις προκλήσεις, θα εντοπίζει κι άλλους στόχους, θα δημιουργεί νέους δρόμους για την επίτευξη αυτών και θα ξεπερνά τα εμπόδια με την επιδίωξη πολλαπλών και δημιουργικών διόδων (Avey κ.ά., 2008). Τέλος, όπως αναφέρουν και οι Luthans κ.ά. (2007) οι εργαζόμενοι

που ενσωματώνουν υψηλά επίπεδα του συνολικού ψυχολογικού κεφαλαίου μπορεί να είναι ισχυρότεροι όσον αφορά την εργασία τους, λόγω του αριθμού και του επιπέδου των θετικών ψυχολογικών στοιχείων (Luthans κ.ά., 2007).

### 2.5.3 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Πολλές μελέτες που αφορούν την επιστήμη της ψυχολογίας έχουν αποδείξει μια θετική σχέση μεταξύ του ψυχολογικού κεφαλαίου και πολυάριθμα επιθυμητά εργασιακά αποτελέσματα. Ο δυναμικός ρόλος του ψυχολογικού κεφαλαίου, σχετικά με το οργανωσιακό κλίμα και τα εργασιακά αποτελέσματα, εξετάστηκε από τον Luthans κ.ά. (2008). Ως θετικά εργασιακά αποτελέσματα μπορούν να συμπεριληφθούν η εργασιακή ικανοποίηση, η οργανωτική δέσμευση και ψυχική ευεξία του εργαζομένου. Επίσης, το υποστηρικτικό κλίμα σε μία οργάνωση οδηγεί στην εργασιακή ικανοποίηση και τη δέσμευση (Luthans κ.ά., 2008). Το ψυχολογικό κεφάλαιο βοηθάει, επίσης, στην προσαρμογή του εργαζομένου σε νέες συνθήκες εργασίας, είτε στον ίδιο, είτε σε διαφορετικό οργανισμό (Eid κ.ά., 2012).

Η ικανοποίηση που απολαμβάνει ένας εργαζόμενος από την εργασία του αντικατοπτρίζει την ψυχολογική του κατάσταση. Μέσω της θετικής ψυχολογίας μπορεί να επιτευχθεί η θετική στήριξη της ψυχολογικής του κατάστασης. Με αυτόν τον τρόπο διαμορφώνονται υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, δηλαδή ικανοποιημένοι εργαζόμενοι, με οργανωσιακή δέσμευση και όρεξη για εργασία. Η ιδέα της θετικής ψυχολογίας στοχεύει στην επένδυση των θετικών σημείων της εργασίας από την πλευρά του εργαζομένου. Στοχεύει στον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αποκτούν ψυχικά αποθέματα, αλλά και στο πώς αξιοποιούν την συσσωρευμένη ενέργεια, ώστε να ανταπεξέλθουν στις δυσκολίες της καθημερινής εργασίας τους (Luthans κ.ά., 2008).

Όμως, εκτός από τα θετικά αποτελέσματα, έχει αποδειχτεί ότι το ψυχολογικό κεφάλαιο συνδυάζει κάποιες αρνητικές συμπεριφορές, όπως είναι ο κυνισμός, το εργασιακό άγχος, η κατάθλιψη και ένταση (Liu κ.ά., 2015). Επιπλέον, συνδέεται αρνητικά με τη σύγκρουση εργασίας και οικογένειας (Karatepe και Karadas, 2014).

## 2.6 ΠΡΟΘΕΣΗ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

### 2.6.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΠΡΟΘΕΣΗΣ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η πρόθεση αποχώρησης από μία θέση εργασίας αποτελεί ένα από τα βασικότερα ζητήματα στο πεδίο της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων και, παράλληλα, χρησιμοποιείται ως όρος στο πλαίσιο της έρευνας, αναφορικά με την αξιολόγηση και διαχείριση των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων.

Σε πολλές μελέτες οι ερευνητές εξετάζουν την πρόθεση για αποχώρηση και όχι το φαινόμενο της πραγματικής αποχώρησης. Δύο από αυτούς τους ερευνητές είναι οι Tett και Meyer (1993), οι οποίοι όρισαν την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία ως «την συνειδητή και εσκεμμένη θέληση για αποχώρηση από τον οργανισμό» (Kim κ.ά., 2010).

Σύμφωνα με τους Gaertner και Nollen (1992), ως πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία ορίζεται «η συμπεριφορική πρόθεση που προκύπτει από τις πολιτικές του οργανισμού, τα χαρακτηριστικά της αγοράς εργασίας και τις αντιλήψεις των εργαζομένων» (Kim κ.ά., 2010).

Οι Steel και Ovalle (1984) μελέτησαν την πρόθεση για αποχώρηση και όχι την πραγματική αποχώρηση, αναφέροντας και τον λόγο που πολλοί μελετητές κάνουν χρήση της συγκεκριμένης έρευνας. Υποστηρίζουν ότι η πρόθεση του εργαζομένου να μείνει ή να εγκαταλείψει τη θέση εργασίας του αποτελεί το τελικό γνωστικό βήμα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για αποχώρηση από την εργασία. Επιπλέον, πολλοί ερευνητές συνίσταται να χρησιμοποιούν την πρόθεση για αποχώρηση και δεν κάνουν χρήση δεδομένων πραγματικής αποχώρησης, καθώς είναι πιο εύκολο η συλλογή δεδομένων και απευθύνονται σε εν ενεργεία υπαλλήλους. Είναι σαφές ότι είναι πιο εύκολο για κάθε εργαζόμενο να εκφράσει την πρόθεσή του να εγκαταλείψει την εργασία, παρά να αναφέρει την πραγματική του αποχώρηση (Kim κ.ά., 2010).

## 2.6.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΠΡΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ

Η πρόθεση ενός εργαζομένου να αποχωρήσει από έναν οργανισμό αποτελεί συμπεριφορική διαδικασία. Η διαδικασία αυτή προηγείται της οριστικής αποχώρησης του εργαζομένου. Η αποχώρηση και η παραίτηση του ατόμου έχουν αρνητικές συνέπειες όχι μόνο στον ίδιο, αλλά κυρίως στην απόδοση και την αξιοπιστία του οργανισμού. Σύμφωνα με τους Moncrief κ.ά. (1990), η πρόθεση για αποχώρηση ενός εργαζομένου, που αποτελεί αρνητικό παράγοντα για την επιχείρηση, επηρεάζεται από τη χαμηλή αφοσίωση του στον οργανισμό (Moncrief κ.ά., 1990).

Πολλοί ερευνητές έχουν μελετήσει την πρόθεση για αποχώρηση του εργαζομένου. Έτσι, υπάρχουν μελέτες οι οποίες ερευνούν αν ο εργαζόμενος είναι διατεθειμένος να αποχωρήσει από την εργασία του σε διάστημα ενός μήνα, ακόμη και δύο ετών. Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες, οι οποίοι θα οδηγούσαν στην πρόθεση εγκατάλειψης της δουλειάς, είναι οι δεσμοί που αναπτύσσονται μεταξύ των συναδέλφων, αλλά και του εργαζόμενου με τους προϊσταμένους του (Van Scotter and Motowidlo, 1996).

Επιπλέον, η πρόθεση των εργαζομένων για εγκατάλειψη της δουλειάς μπορεί να μην στηρίζεται μόνο σε εργασιακούς λόγους, αλλά να στηρίζεται και σε προσωπικούς. Πολλοί εργαζόμενοι θα άφηναν την τρέχουσα θέση στην εργασία τους λόγω του επιπέδου οργάνωσης της ίδιας της επιχείρησης, λόγω της υποστήριξης που παρέχεται στην εργασία τους, του μη ευέλικτου ωραρίου, αλλά και λόγω των ευκαιριών για προσωπική εξέλιξη της καριέρας. Συγκρίνοντας, όμως, εργασιακούς και προσωπικούς λόγους, οι δύο πιο ισχυροί παράγοντες είναι η περαιτέρω εξέλιξη της καριέρας των εργαζομένων και η συνολική ικανοποίηση από την εργασία (Yang κ.ά., 2015).

Οι Steel και Ovalle (1984) μελέτησαν την πρόθεση για αποχώρηση και όχι την πραγματική αποχώρηση, αναφέροντας και τον λόγο που πολλοί μελετητές κάνουν χρήση της συγκεκριμένης έρευνας. Υποστηρίζουν ότι η πρόθεση του εργαζομένου να μείνει ή να εγκαταλείψει τη θέση εργασίας του αποτελεί το τελικό γνωστικό βήμα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για αποχώρηση από την εργασία. Επιπλέον, πολλοί ερευνητές συνίσταται να χρησιμοποιούν την πρόθεση για αποχώρηση και δεν κάνουν χρήση δεδομένων πραγματικής αποχώρησης, καθώς είναι πιο εύκολο η συλλογή δεδομένων και απευθύνονται σε εν ενεργεία υπαλλήλους. Είναι σαφές ότι

είναι πιο εύκολο για κάθε εργαζόμενο να εκφράσει την πρόθεσή του να εγκαταλείψει την εργασία, παρά να αναφέρει την πραγματική του αποχώρηση (Kim κ.ά., 2010).

Σύμφωνα με τη θεωρία των March και Simon (1958), δύο είναι οι βασικές μεταβλητές που καθορίζουν την πρόθεση ενός εργαζόμενου να αποχωρήσει από την εργασία του. Αρχικά, αναφέρουν ότι η αντιληπτή σκοπιμότητα της αποχώρησης, η οποία εννοιολογικά σχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση και την οργανωσιακή δέσμευση, αποτελεί την πρώτη μεταβλητή, και η αντιληπτή ευκολία αποχώρησης, η οποία αναφέρεται στην ποιότητα των εναλλακτικών διαθέσιμων θέσεων εργασίας αποτελεί τη δεύτερη σημαντική μεταβλητή (March και Simon, 1959).

Οι Griffeth κ.ά. (2000) έχουν ολοκληρώσει πολλές οργανωσιακές μελέτες. Σε μία μελέτη που αφορά τις οργανώσεις και τους παράγοντες που οδηγούν στην πρόθεση για αποχώρηση των εργαζομένων αναφέρουν ότι οι δημογραφικοί παράγοντες, όπως είναι η ηλικία και το φύλο, έχουν ασθενέστερη συσχέτιση με κάποιους άλλους παράγοντες. Σύμφωνα με τους Griffeth κ.ά. (2000), παράγοντες όπως εργασιακή ικανοποίηση, οργανωσιακή δέσμευση και δυνατότητα ανάληψης πρωτοβουλιών έχουν υψηλή συσχέτιση με την πρόθεση για αποχώρηση (Kim κ.ά., 2010).

Κυρίαρχα στοιχεία τα οποία οδηγούν έναν εργαζόμενο στην εγκατάλειψη της δουλειάς είναι η ασάφεια και η σύγκρουση ρόλων. Η τυποποίηση των ρόλων προσφέρει ένα πλαίσιο με κανόνες και διαδικασίες που διέπουν την συμπεριφορά των εργαζομένων. Αυτή η τυποποίηση ρόλων ενθαρρύνει συγκεκριμένες δράσεις και μειώνουν τη σύγχυση που μπορεί να νιώθει ο εργαζόμενος όσον αφορά τα καθήκοντα και τα δικαιώματά του. Με αυτόν τον τρόπο επιχείρηση καταφέρνει να μην υπάρχει ασάφεια και συγκρούσεις ρόλων, με κυριότερο αποτέλεσμα την μείωση της πρόθεσης των ίδιων των εργαζομένων για εγκατάλειψη της εργασίας (Katsikea κ.ά., 2015).

Ο Birdir (2002) έρχεται να συμφωνήσει με την γνώμη των Iverson και Deery (1997) και να προσθέσει ότι λόγω κάποιων παραγόντων και δύσκολων συνθηκών, όπως είναι τα περίεργα ωράρια εργασίας, οι χαμηλές αμοιβές και οι διακυμάνσεις της ζήτησης, οι εργαζόμενοι αποχωρούν από την εργασία τους (Kim κ.ά., 2010).

Τέλος, οι ερευνητές Price και Mueller (1986), οι οποίοι δημιούργησαν ένα ολοκληρωμένο μοντέλο, προσδιόρισαν τους βασικούς παράγοντες που επιδρούν στην πρόθεση για αποχώρηση ως την αμοιβή, την κοινωνική ένταξη στον οργανισμό, την τυπική και άτυπη επικοινωνία, τον συγκεντρωτισμό, την σαφήνεια του ρόλου, το φόρτο εργασίας, τις ευκαιρίες προαγωγής, τον επαγγελματισμό, το επίπεδο

εκπαίδευσης, τις διαπροσωπικές σχέσεις με τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους και την αντιληπτή οργανωσιακή δικαιοσύνη. Αυτοί οι παράγοντες αποτελούν μέχρι και σήμερα τις πιο σημαντικές μεταβλητές, οι οποίες επιδρούν στην απόφαση των εργαζομένων για αποχώρηση από την εργασία (Price και Mueller, 1986).

Συνοπτικά, η σύγχρονη προσέγγιση σχετικά με την αποχώρηση από την εργασία βασίζεται σε δύο κυρίαρχα συμπεράσματα. Αρχικά, λιγότερο ικανοποιημένοι και αφοσιωμένοι στον οργανισμό εργαζόμενοι είναι πιθανότερο να εκδηλώσουν πρόθεση για αποχώρηση από αυτόν και, δεύτερον, με την αποχώρηση σχετίζεται ένα ευρύ φάσμα παραγόντων και μεταβλητών, εστιάζοντας στην εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση (Kammeyer-Mueller κ.ά., 2005).

## 2.7 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΟΘΕΣΗ

### 2.7.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΠΡΟΘΕΣΗΣ

Ως επιχειρηματική πρόθεση ορίζουμε τη συνειδητή κατάσταση του νου, η οποία προηγείται της δράσης και κατευθύνει την προσοχή του ατόμου προς έναν στόχο, που είναι η έναρξη μιας νέας επιχείρησης. Αναδεικνύοντας τα άτομα την πρόθεσή τους να αναπτύξουν μια επιχειρηματική σταδιοδρομία πραγματοποιούν το πρώτο βήμα της διαδικασίας δημιουργίας επιχείρησης (Morianο κ.ά., 2010).

Σύμφωνα με τους Katz και Gartner (1988), η επιχειρηματική πρόθεση ορίζεται ως η αναζήτηση πληροφοριών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να βοηθήσουν στην εκπλήρωση του στόχου της επιχειρηματικής δημιουργίας (Katz και Gartner, 1988). Επιπλέον, οι ερευνητές Krueger και Carsrud (1993) υποστήριξαν ότι η πρόθεση είναι ο καλύτερος προγνωστικός δείκτης της επιχειρηματικής συμπεριφοράς και οι ερευνητές Reynolds και Miller (1992) ανέφεραν ότι η προσωπική αφοσίωση του επίδοξου επιχειρηματία να ιδρύσει μία επιχείρηση, έχει σημαντική επίδραση στη διαμόρφωση της επιχειρηματικής πρόθεσης (Choo και Wong, 2006).

Η απόφαση να γίνει κάποιος επιχειρηματίας πρέπει να είναι συνειδητή απόφαση και να γνωρίζει όλες τις υποχρεώσεις και τις ανάγκες που έχει μία επιχείρηση. Η δημιουργία μιας νέας επιχείρησης απαιτεί χρόνο, υψηλό βαθμό γνώσεων και την συμμετοχή του ατόμου στο σχεδιασμό, ο οποίος αποτελεί σημαντικό κομμάτι της έναρξης μιας εταιρείας. Έτσι, σύμφωνα με τον Bird (1988), η απόφαση να ακολουθήσει κάποιος επιχειρηματική σταδιοδρομία μπορεί να θεωρηθεί ως το είδος της σχεδιασμένης συμπεριφοράς (planned behavior) για την οποία τα μοντέλα πρόθεσης είναι ιδανικά. Οι επιχειρηματικές προθέσεις, με τη σειρά τους, αποτελούν έναν αποφασιστικό παράγοντα για την πραγματοποίηση της επιχειρηματικής συμπεριφοράς (Bird, 1988).

### 2.7.2 MONTELA ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΠΡΟΘΕΣΗΣ

Οι ερευνητές Guerrero κ.ά. (2008) προσδιόρισαν έξι βασικά μοντέλα τα οποία έχουν αναπτυχθεί στον τομέα της επιχειρηματικής πρόθεσης. Τα έξι αυτά μοντέλα είναι τα εξής:

- ❖ Μοντέλο επιχειρηματικής εκδήλωσης (*Entrepreneurial event model*): το μοντέλο αυτό θεωρεί τη δημιουργία επιχειρήσεων ως ένα γεγονός το οποίο μπορεί να εξηγηθεί με την αλληλεπίδραση μεταξύ πρωτοβουλιών, ικανοτήτων, διαχείρισης, αυτονομίας και κινδύνου.
- ❖ Θεωρία της σχεδιασμένης συμπεριφοράς (*Theory of planned behavior*): το μοντέλο αυτό υφίσταται με την προϋπόθεση ότι κάθε συμπεριφορά απαιτεί ένα ορισμένο ποσό σχεδιασμού και μπορεί να προβλεφθεί από την πρόθεση να υιοθετήσουν αυτή τη συμπεριφορά.
- ❖ Στάση επιχειρηματικού προσανατολισμού (*Entrepreneurial attitude orientation*): εξηγεί την πρόβλεψη για επιχειρηματική πρόθεση μέσα από τέσσερις διαφορετικές υποκλίμακες, οι οποίες είναι τα επιτεύγματα, η αυτοεκτίμηση, ο προσωπικός έλεγχος και η καινοτομία, και μέσα από τρεις τύπους αντιδράσεων: συναισθηματικές, γνωστικές και αντιδράσεις κατά βούληση.
- ❖ Εκ προθέσεως βασικό μοντέλο (*Intentional basic model*): εξετάζει τη σχέση ανάμεσα στις στάσεις και τις επιχειρηματικές προθέσεις χρησιμοποιώντας μια κλίμακα που επιτρέπει μεγαλύτερη ευελιξία στην ανάλυση εξωγενών επιδράσεων, νοοτροπιών και προθέσεων.
- ❖ Επιχειρηματικό δυναμικό μοντέλο (*Entrepreneurial potential model*): το μοντέλο αυτό βασισμένο στα δύο πρώτα μοντέλα, το μοντέλο επιχειρηματικής εκδήλωσης και το μοντέλο της θεωρίας της προγραμματισμένης συμπεριφοράς υποστηρίζει τα στοιχεία από το εταιρικό εγχείρημα και τις προοπτικές ανάπτυξης των επιχειρήσεων.
- ❖ Το μοντέλο του Davidsson (*Davidsson model*): το οποίο υποστηρίζει ότι η πρόθεση μπορεί να επηρεαστεί από την πεποίθηση που ορίζεται από τις γενικές στάσεις, την νοοτροπία και την τρέχουσα κατάσταση.

(Do Packo κ.ά., 2011)

### 2.7.3 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΕΝΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

Ένας από τους σημαντικότερους ερευνητές που μελετούν τον τομέα της συμπεριφοράς είναι ο Ajzen. Σύμφωνα με την λεπτομερή ανάλυση του Ajzen (1991), ο ίδιος αναπτύσσει τη θεωρία της σχεδιασμένης συμπεριφοράς (*Theory of Planned Behavior*). Η θεωρία αυτή λαμβάνει υπόψη προσωπικούς και κοινωνικούς παράγοντες, ώστε να επεξηγήσει τις εκ προθέσεως συμπεριφορές. Αποτελεί μία θεωρία που μπορεί να εφαρμοστεί σε όλες τις εθελοντικές συμπεριφορές και παρέχει πολύ καλά αποτελέσματα σε πολλά διαφορετικά πεδία. Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία υπάρχει στενή σχέση ανάμεσα στην επιχειρηματική πρόθεση και την αποτελεσματική απόδοσή του. Έτσι, η επιχειρηματική πρόθεση γίνεται το βασικό στοιχείο που εξηγεί τη συμπεριφορά και δείχνει την προσπάθεια του ατόμου να ευδοκιμήσει η επιχειρηματική συμπεριφορά. Συμπερασματικά, η θεωρία της σχεδιασμένης συμπεριφοράς ερευνά τη σχέση μεταξύ στάσεων και επιχειρηματικής πρόθεσης και τη σχέση μεταξύ αυτοεκτίμησης και επιχειρηματικής πρόθεσης (Ajzen, 1991).

Η ψυχολογική θεωρία της σχεδιασμένης συμπεριφοράς και οι ερευνητές που μελετούν τη θεωρία αυτή, όπως ο Ajzen, υποστηρίζουν ότι οι σχεδιασμένες συμπεριφορές, όπως είναι η έναρξη μιας επιχείρησης, είναι σκόπιμες. Όμως, μπορούν να προβλεφθούν από την πρόθεση που έχουν τα άτομα προς αυτήν την συμπεριφορά. Με τη σειρά τους οι εξωγενείς επιρροές, όπως είναι τα δημογραφικά στοιχεία, οι δεξιότητες, η πολιτιστική και οικονομική υποστήριξη, επηρεάζουν άμεσα τις στάσεις και έμμεσα τις προθέσεις και τη συμπεριφορά (Souitaris κ.ά., 2007).

Ο Ajzen (1991) υιοθέτησε τρεις παράγοντες οι οποίοι υποκινούν και επηρεάζουν τη συμπεριφορά. Αυτοί οι τρεις παράγοντες είναι οι εξής:

- ❖ Αντιλαμβανόμενος έλεγχος της συμπεριφοράς (*Perceived behavioural control*): ορίζεται ως η αντίληψη της ευκολίας ή της δυσκολίας στην εκπλήρωση της συμπεριφοράς του ενδιαφέροντος να γίνει κάποιος επιχειρηματίας. Συνήθως τα άτομα επιλέγουν να εκτελούν συμπεριφορές που πιστεύουν ότι είναι σε θέση να ελέγχουν. Ο όρος αυτός είναι παρόμοιος με την αντίληψη της αυτοεκτίμησης του ενδιαφερομένου. Το σημαντικότερο ζήτημα είναι η αίσθηση της ικανότητας όσον αφορά την εκπλήρωση δημιουργίας της επιχειρησιακής συμπεριφοράς.

- ❖ Στάση απέναντι στη συμπεριφορά (*Attitude towards the behavior*): ο συγκεκριμένος παράγοντας ορίζεται ως την συνολική αξιολόγηση ενός ατόμου για μία συμπεριφορά. Ο παράγοντας αυτός αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο το άτομο κατέχει μια θετική ή αρνητική προσωπική αποτίμηση στο γεγονός να γίνει επιχειρηματίας. Έτσι, δύο άτομα μπορεί να κατέχουν την πεποίθηση ότι η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει την αντιμετώπιση των νέων προκλήσεων, αλλά ένα άτομο από τα δύο μπορεί να δει αυτές τις προκλήσεις θετικά, ενώ από την άλλη πλευρά το δεύτερο άτομο να τις θεωρήσει δυσάρεστες.
- ❖ Υποκειμενικοί κανόνες ή κοινωνικά πρότυπα (*Subjective norm*): ο παράγοντας αυτός ορίζεται ως η αντίληψη του ατόμου από την εκτιμώμενη κοινωνική πίεση για την πραγματοποίηση ή την μη πραγματοποίηση της επιχειρηματικής συμπεριφοράς. Οι υποκειμενικοί κανόνες αποτελούνται από δύο στοιχεία: από τις πεποιθήσεις και το κίνητρο για να συμμορφωθεί κάποιος με αυτές τις πεποιθήσεις. Οι πεποιθήσεις αφορούν την εκτιμώμενη πιθανότητα τα άτομα να εγκρίνουν ή να απορρίψουν μια συγκεκριμένη συμπεριφορά. Το κίνητρο αναδεικνύει την προθυμία του ατόμου να συμμορφωθεί με τους κανόνες. Έτσι, ανάλογα με το κοινωνικό περιβάλλον οι πιέσεις αυτές μπορεί να αποτελέσουν έναυσμα ή εμπόδιο στην ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής σταδιοδρομίας.

(Ajzen, 1991).

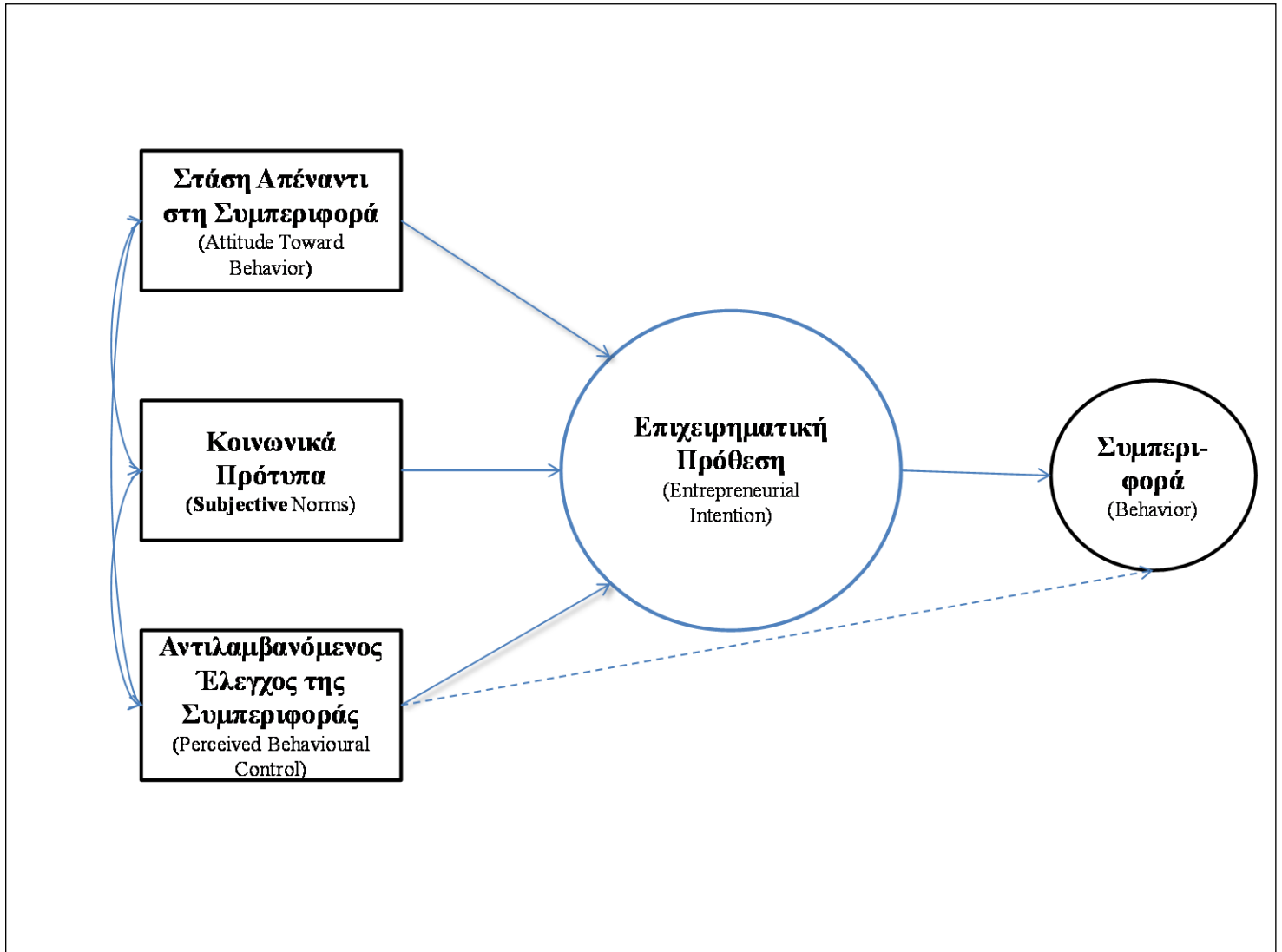
Οι τρεις αυτοί παράγοντες του Ajzen (1991), που υποκινούν και επηρεάζουν τη συμπεριφορά αποτελούν ερμηνευτικές μεταβλητές της πρόθεσης. Η συμβολή τους στη διαμόρφωση της επιχειρηματικής πρόθεσης μπορεί να αλλάξει ανάλογα με την περίπτωση. Τέλος, υφίσταται πολύ συχνά η ύπαρξη των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των τριών αυτών παραγόντων (Linan κ.ά., 2005).

Στο παρακάτω σχήμα 1 παρουσιάζεται η θεωρία της σχεδιασμένης συμπεριφοράς σε ένα δομικό διάγραμμα. Σε αυτό το διάγραμμα παρουσιάζονται οι βασικές μεταβλητές που επηρεάζουν τη συμπεριφορά, σύμφωνα πάντα με αυτή τη θεωρία. Βασικός παράγοντας αποτελεί η πρόθεση του ατόμου να υιοθετήσει μία δεδομένη συμπεριφορά (Ajzen, 1991).

Σχήμα 1: Θεωρία της Σχεδιασμένης Συμπεριφοράς

Πηγή: Ajzen, I. (1991)

Ιδία επεξεργασία



## 2.8 ΦΥΓΗ ΜΥΑΛΩΝ

### 2.8.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΦΥΓΗΣ ΜΥΑΛΩΝ

Ένας από τους βασικούς τομείς της αναπτυξιακής οικονομικής βιβλιογραφίας ασχολείται με το φαινόμενο της φυγής μυαλών, γνωστό ως το φαινόμενο brain drain. Το φαινόμενο αυτό δίνει έμφαση στην κύρια αιτία αποδυνάμωσης των αναπτυσσόμενων χωρών που είναι η φυγή των ειδικευμένων μυαλών προς χώρες όπου το βιοτικό επίπεδο είναι υψηλότερο (Benassy και Brezis, 2013). Άρα, λοιπόν, το φαινόμενο της φυγής μυαλών ορίζεται ως η διαρροή επιστημονικού δυναμικού από μία λιγότερο ανεπτυγμένη χώρα σε μία περισσότερο ανεπτυγμένη χώρα. Δηλαδή, όταν το ειδικευμένο ανθρώπινο κεφάλαιο μια χώρας και μίας οικονομίας μεταναστεύει για μία πιο ανεπτυγμένη οικονομία. Όμως, εκτός από τον ορισμό στην συνέχεια παρουσιάζεται και ο τρόπος υπολογισμού του φαινομένου (Latif, 2003).

Η φυγή μυαλών υπολογίζεται από τον αριθμό των απόφοιτων της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, οι οποίοι απόφοιτοι γεννήθηκαν αλλά και εκπαιδεύτηκαν στη συγκεκριμένη χώρα, με τον αριθμό που ζει και εργάζεται σε μία ξένη χώρα. Σύμφωνα με τον Lucas (1988), η εκπαίδευση αποτελεί έναν σημαντικό και καθοριστικό παράγοντα για την μακροπρόθεσμη ανάπτυξη. Όμως, η μετανάστευση των ατόμων με υψηλό επίπεδο εξειδίκευσης σε άλλες χώρες, δηλαδή το φαινόμενο φυγής μυαλών, είναι ακόμη πιο επιζήμια για την ανάπτυξη της οικονομίας. Η φυγή μυαλών θεωρείται αρνητικός παράγοντας σε μία οικονομία, ειδικά όταν γίνεται αντικατάσταση των ειδικευμένων εργαζομένων με ανειδίκευτους (Beine κ.ά., 2001).

## 2.8.2 ΑΙΤΙΕΣ ΤΟΥ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟΥ ΦΥΓΗΣ ΜΥΑΛΩΝ

Το φαινόμενο της φυγής μυαλών θα πρέπει να αντιμετωπιστεί από τις κυβερνήσεις των χωρών όπου παρουσιάζεται το πρόβλημα. Όμως, για να αντιμετωπιστεί με αποτελεσματικότητα πρέπει οι κυβερνήσεις να γνωρίζουν τις αιτίες που το προκαλούν, ώστε να δώσουν άμεσα και αποτελεσματικά λύσεις. Το φαινόμενο αυτό έχει επίδραση στην οικονομία μιας χώρας, τους πολίτες της, αλλά και στη γενική λειτουργία της. Η μετανάστευση αφορά τη χώρα από την οποία παρατηρείται η φυγή μυαλών και τη χώρα που οδηγούνται οι ειδικευμένοι εργαζόμενοι.

Η κύρια αιτία εμφάνισης του φαινομένου της φυγής μυαλών είναι κοινωνικοί λόγοι. Συνήθως οι χώρες από τις οποίες φεύγουν οι ειδικευμένοι εργαζόμενοι και οι πολίτες είναι χώρες με έντονα κοινωνικά προβλήματα. Αρχικά, η έλλειψη πολιτικής, αλλά και οικονομικής σταθερότητας είναι κύριοι λόγοι που ωθούν τους ειδικευόμενους σε άλλες χώρες του εξωτερικού. Επίσης, προβλήματα όπως ανασφάλιστη εργασία, μηδαμινές ευκαιρίες εύρεσης εργασίας και εργασιακή αβεβαιότητα για το μέλλον ενισχύουν το φαινόμενο (Gibson και McKenzie, 2011).

Όμως, εκτός από τις συνθήκες που υφίστανται στη χώρα από τις οποίες προέρχονται τα άτομα αυτά, σημαντικό ρόλο για τη φυγή μυαλών διαδραματίζουν και οι συνθήκες των χωρών που δέχονται τα άτομα. Η πολιτική και η οικονομική σταθερότητα μιας χώρας, έναντι μιας άλλης, μπορεί να αποτελέσει το έναυσμα για τη φυγή ενός ειδικευμένου εργαζόμενου από τη χώρα του. Η ελευθερία, η δυνατότητα εύρεσης εργασίας, η εξέλιξη που μπορεί να έχει το άτομο ως εργαζόμενος σε έναν οργανισμό είναι στοιχεία ικανά να οδηγήσουν στο φαινόμενο της φυγής μυαλών (Romer, 1990). Τέλος, η βεβαιότητα για το μέλλον, οι καλύτερες συνθήκες διαβίωσης και η ασφαλισμένη εργασία είναι στοιχεία που έρχονται να συμπληρώσουν τις συνθήκες που επιζητά ο εργαζόμενος (Bhagwati και Hamada, 1974).

Εκτός από τους κοινωνικούς λόγους, ως αιτία του φαινομένου της φυγής μυαλών, σύμφωνα με τους ερευνητές υπάρχουν και προσωπικοί λόγοι. Πολλοί πολίτες και ειδικευμένοι εργαζόμενοι ακολουθούν τις προσωπικές προτιμήσεις και φιλοδοξίες. Πολλοί προτιμούν να βρίσκονται συνεχώς σε διαφορετικά μέρη, έχοντας και διαφορετικούς ρόλους στην εργασία τους και δεν επαναπαύονται σε μία θέση εργασίας σε συγκεκριμένη χώρα. Επίσης, οι φιλοδοξίες που έχει ένα άτομο για επαγγελματική καταξίωση μπορεί να αποτελεί τον κύριο λόγο μετανάστευσης σε άλλη χώρα, επιζητώντας την ικανοποίηση μέσω της εργασίας. Τέλος, παράγοντες

όπως προσωπικοί ή οικογενειακοί λόγοι, μπορούν, επίσης, να επηρεάσουν την απόφαση του εργαζομένου για φυγή στο εξωτερικό. Παραδείγματα τέτοιου είδους παραγόντων αποτελούν λόγοι υγείας, λόγοι δημιουργίας νέας οικογένειας στο εξωτερικό, ακόμη και λόγοι ύπαρξης συγγενών στο εξωτερικό (Bhagwati και Hamada, 1974).

### 2.8.3 ΘΕΤΙΚΕΣ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΟΥ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΦΥΓΗΣ ΜΥΑΛΩΝ

Μεταξύ των ερευνητών υπάρχει έντονη αντιπαράθεση για τις επιπτώσεις του φαινομένου της φυγής μυαλών στην οικονομία μιας χώρας και στη λειτουργία της. Καθώς τα χαρακτηριστικά της μετανάστευσης και οι συνθήκες κάθε χώρας είναι διαφορετικές και ιδιαίτερες η ανάλυση των συνεπειών είναι πολύπλοκη. Σύμφωνα με πολλούς ερευνητές είναι αποδεκτό ότι η μετανάστευση και το φαινόμενο της φυγής μυαλών έχει αρνητικές συνέπειες. Σύμφωνα όμως με τους ίδιους μπορεί να επιβάλει μία ευεργετική επίδραση στη χώρα από την οποία πραγματοποιείται η φυγή, αλλά και στη χώρα προορισμού μέσω καλά σχεδιασμένων πολιτικών (Ifanti κ.ά., 2014).

Η ευεργετική επίδραση στη χώρα προέλευσης θα προέρθει από τον αναγκασμό του κράτους να επενδύσει σε νέο εργατικό δυναμικό και να του δώσει όλα τα απαραίτητα εφόδια ώστε να επιτευχθεί ένα κοινωνικά βέλτιστο εργατικό δυναμικό. Όμως, η κυριότερη ευεργετική επίδραση θα προκύψει μέσω των άρτια σχεδιασμένων πολιτικών να επαναφέρουν τα ειδικευμένα άτομα πίσω στη χώρα τους έχοντας αποκτήσει επιπλέον γνώσεις και εμπειρίες. Με αυτόν τον τρόπο, μπορεί η προοπτική της μετανάστευσης να οδηγήσει μακροπρόθεσμα στην ευημερία της χώρας προέλευσης (Ifanti κ.ά., 2014).

Τέλος, οι χώρες οι οποίες υποδέχονται τα ειδικευμένα άτομα μπορούν να έχουν άμεσο όφελος εκμεταλλευόμενες στο έπακρο τις δυνατότητες του κοινωνικά βέλτιστου εργατικού δυναμικού (Dente, 2007).

#### 2.8.4 ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΟΥ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΦΥΓΗΣ ΜΥΑΛΩΝ

Όπως τονίστηκε στην προηγούμενη ενότητα της μελέτης, πολλοί ερευνητές αποδέχονται τις αρνητικές και βαρύτατες συνέπειες του φαινομένου της φυγής μυαλών, έναντι των πλεονεκτημάτων που απορρέουν από αυτό.

Αρχικά, η φυγή μυαλών προκαλεί την αποδυνάμωση ενός δυναμικού τμήματος του ανθρώπινου κεφαλαίου της χώρας, όπως αποτελούν νέοι, γνώστες και φιλόδοξοι επιστήμονες. Οι συγκεκριμένοι επιστήμονες θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην κοινωνική εξέλιξη και ανάπτυξη της χώρας, με άμεσα θετικά αποτελέσματα για την οικονομία (Martineau κ.ά., 2003).

Επίσης, η φυγή μυαλών αντανakλά την απώλεια εθνικών πόρων. Αυτό συμβαίνει καθώς η χώρα που προέρχονται οι ειδικευμένοι εργαζόμενοι επιβαρύνθηκε το κόστος των σπουδών των ατόμων αυτών, ενώ η χώρα προορισμού θα επωφεληθεί τόσο σε κοινωνικά, όσο και σε οικονομικά ζητήματα (Ifanti κ.ά., 2014).

Μία ακόμη αρνητική συνέπεια της φυγής μυαλών αποτελούν οι επιπτώσεις που προκαλεί στις θέσεις εργασίας και τα κενά που δημιουργεί σε αυτές. Πολλές θέσεις εργασίας μένουν κενές λόγω της έλλειψης ειδικευμένου προσωπικού και μπορεί να ζητηθεί να καλυφθούν από άτομα χωρίς την απαραίτητη εκπαίδευση και εμπειρία. Η αύξηση κενών στις θέσεις εργασίας οδηγεί και σε μείωση της παραγωγικότητας σε πολλούς τομείς της οικονομίας (Ifanti κ.ά., 2014).

Τέλος, πολλοί ερευνητές αναφέρονται στο φαύλο κύκλο της οικονομίας και πως μπορεί μία οικονομία να οδηγηθεί σε αυτόν. Η μελέτη των ερευνών τους δείχνει ότι αν τα άτομα που είναι ειδικευμένα και έχουν πολλές ικανότητες αριθμούνται λίγα σε μία οικονομία, τότε και ο μισθός θα είναι χαμηλός, με αποτέλεσμα τον όλο και μεγαλύτερο αριθμό των εργαζομένων που μεταναστεύουν. Αυτό το φαινόμενο με την σειρά του θα μειώσει την παραγωγικότητα και τον πραγματικό μισθό επιπλέον, γεγονός που θα οδηγήσει στην περαιτέρω μετανάστευση. Έτσι, παρατηρείται ο φαύλος κύκλος, ο οποίος μπορεί να οδηγήσει σε υπανάπτυξη, λόγω της απώλειας των ειδικευμένων εργαζομένων που εφίσταντο στο πολύτιμο ανθρώπινο δυναμικό (Docquier κ.ά., 2007).

Αντιθέτως, αν η οικονομία αρχίσει με υψηλό επίπεδο ειδικευμένων ατόμων και αφενός με υψηλή παραγωγικότητα, οι περισσότεροι ειδικευμένοι εργαζόμενοι θα επιλέξουν να παραμείνουν στη χώρα καταγωγής τους. Η επιλογή αυτή οδηγεί σε

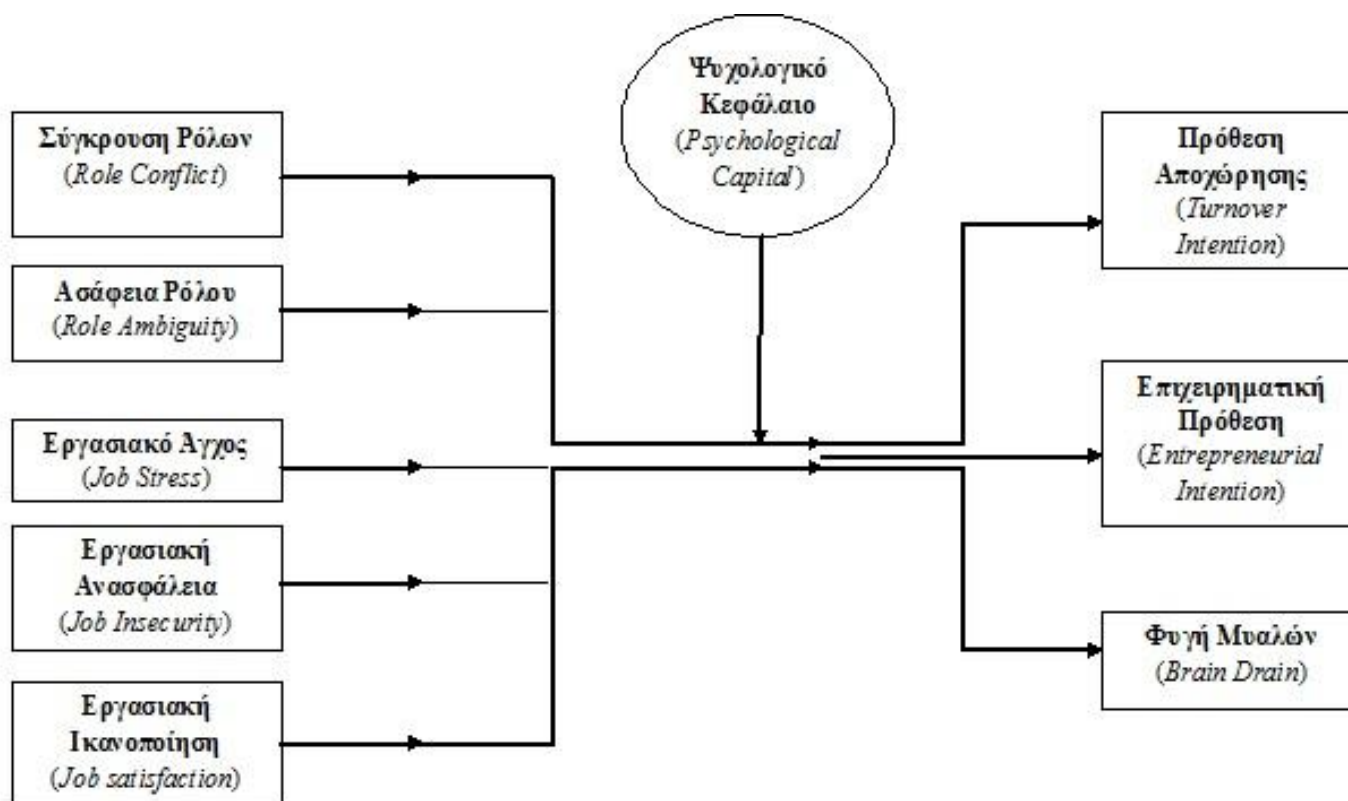
υψηλή παραγωγικότητα και από φαύλος κύκλος μετατρέπεται σε ενάρετο κύκλο (Docquier κ.ά., 2007).

## 2.9 ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ

Σύμφωνα με την έρευνά μας, αλλά και προηγούμενες εκτιμήσεις, η μελέτη αυτή αποκτά γνώση για τους παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι για το μέλλον τους, θέτοντας τις παρακάτω υποθέσεις. Οι παράγοντες αυτοί μπορεί να είναι η σύγκρουση ρόλων, η ασάφεια ρόλου, το εργασιακό άγχος, η εργασιακή αβεβαιότητα, η εργασιακή ικανοποίηση και το ψυχολογικό κεφάλαιο και οι αποφάσεις η αποχώρηση από την εργασία, η επιχειρηματική πρόθεση και η φυγή μυαλών. Στο σχήμα 2 παρουσιάζεται το σχεδιάγραμμα των μεταβλητών και η μεταξύ τους σύνδεση.

Σχήμα 2: Σχεδιάγραμμα μεταβλητών της έρευνας

Ιδία Επεξεργασία



Πολλοί ερευνητές έχουν επικεντρωθεί στην πρόθεση αποχώρησης των εργαζομένων από τη δουλειά τους, αναλύοντας, κυρίως, την εργασιακή ικανοποίηση. Έτσι, κι οι ερευνητές Tett και Meyer (2006) μελέτησαν την εργασιακή ικανοποίηση, την οργανωσιακή δέσμευση και την πρόθεση αποχώρησης. Θέλοντας να δώσουμε μεγαλύτερη έκταση στον όρο πρόθεση αποχώρησης θέσαμε τις εξής υποθέσεις:

*H<sub>1α</sub>: Η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία*

*H<sub>1β</sub>: Η εργασιακή ανασφάλεια αυξάνει την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία*

*H<sub>1γ</sub>: Η σύγκρουση ρόλων αυξάνει την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία*

Λαμβάνοντας υπόψη τον σκοπό της έρευνάς, αλλά και την έρευνα των Avey κ.ά. (2009) και θέλοντας να αναδείξουμε τον ρόλο του ψυχολογικού κεφαλαίου στην πρόθεση αποχώρησης των εργαζομένων τέθηκαν οι εξής υποθέσεις:

*H<sub>2α</sub>: Η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο*

*H<sub>2β</sub>: Η εργασιακή ανασφάλεια αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο*

*H<sub>2γ</sub>: Η ασάφεια ρόλου αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο*

*H<sub>3α</sub>: Η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο*

*H<sub>3β</sub>: Η εργασιακή ανασφάλεια αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο*

*H<sub>3γ</sub>: Η σύγκρουση ρόλων αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο*

Θέλοντας να αναλύσουμε την συμπεριφορά των εργαζομένων, πέρα από την πρόθεση αποχώρησης, θέσαμε την παρακάτω υπόθεση, στηριζόμενοι σε έναν από τους πιο σημαντικούς ερευνητές στον τομέας της συμπεριφοράς τον Ajzen (1991):

*H<sub>4</sub>: Το εργασιακό άγχος αυξάνει την επιχειρηματική πρόθεση*

Η έρευνα των Zhao κ.ά. (2005) αναφέρει ότι η αυτοεκτίμηση είναι σημαντικός παράγοντας για την επιχειρηματική πρόθεση ενός ατόμου. Καθώς η αυτοεκτίμηση αποτελεί στοιχείο του ψυχολογικού κεφαλαίου θέλοντας μία ευρύτερη ανάλυση τέθηκαν οι εξής υποθέσεις:

*H<sub>5</sub>: Η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει την επιχειρηματική πρόθεση στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο*

Έχοντας διαπιστώσει ότι έχουν γίνει μελέτες για το φαινόμενο της φυγής μυαλών στην Ελλάδα, αλλά σε συγκεκριμένους τομείς, όπως των Ifanti κ.ά. (2014), θεωρήθηκε σημαντικό να γίνει έρευνα για τους εργαζομένους στο σύνολό τους. Έτσι, τέθηκαν οι υποθέσεις:

*H<sub>6α</sub>: Η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει τη φυγή μυαλών*

*H<sub>6β</sub>: Η σύγκρουση ρόλων αυξάνει τη φυγή μυαλών*

Τέλος, εκτός από την μελέτη της φυγής μυαλών σημαντικό για τον σκοπό της συγκεκριμένης έρευνας ήταν να τεθεί η εξής υπόθεση και για τον ρόλο του ψυχολογικού κεφαλαίου:

*H<sub>7</sub>: Η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει τη φυγή μυαλών στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο*

### 3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 3.1 ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ

Κάθε ερευνητής στις έρευνες που πραγματοποιεί συλλέγει τύπους δεδομένων από τους ερωτώμενους, όπως είναι τα προσωπικά στοιχεία. Για να συλλεχθούν αυτά τα δεδομένα θα πρέπει να υπάρχει διαδικασία δειγματοληψίας. Σκοπός της δειγματοληψίας είναι η γενίκευση των συμπερασμάτων από το δείγμα στον πληθυσμό με βάση την μέθοδο δειγματοληψίας. Για να καταλήξει ο ερευνητής στην μέθοδο δειγματοληψίας θα πρέπει αρχικά να ορίσει τον πληθυσμό, το πλαίσιο του δείγματος και την μονάδα δειγματοληψίας της έρευνας.

Αρχικό βήμα της έρευνάς μας είναι ο ορισμός του πληθυσμού. Ο πληθυσμός αποτελεί όλους τους δυνητικούς ερωτώμενους μιας έρευνας, οι οποίοι έχουν κριθεί ως οι πιο κατάλληλοι για να συμμετάσχουν σε αυτήν. Οι τέσσερις προσδιοριστικοί παράγοντες του πληθυσμού ορίζονται ως εξής:

1) Στοιχείο, 2) Μονάδα δειγματοληψίας, 3) Έκταση και 4) Χρόνος

Στην συγκεκριμένη μελέτη μας οι προσδιοριστικοί παράγοντες ορίζονται ως εξής:

**Στοιχείο:** όλοι οι εργαζόμενοι ηλικίας άνω από 18 ετών, οι οποίοι διαμένουν και εργάζονται στην Ελλάδα,

**Μονάδα Δειγματοληψίας:** τα άτομα που έχουν πρόσβαση στο ίντερνετ, στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ή είναι κάτοχοι email,

**Έκταση:** σε όλη την Ελλάδα,

**Χρόνος:** κατά το χρονικό διάστημα 10/7/2015 έως 30/7/2015.

Όσον αφορά το πλαίσιο του δείγματος, οι εργαζόμενοι οι οποίοι απευθυνθήκαμε θα έπρεπε να έχουν πρόσβαση στο ίντερνετ είτε μέσω υπολογιστή, είτε μέσω tablet είτε μέσω smart phone, ώστε να μπορούν να λάβουν μέρος στην έρευνά μας. Καθώς το μέσον με το οποίο έγινε η έρευνα είναι το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο (Google Forms), οι ερωτώμενοι είχαν πρόσβαση σε αυτήν μέσω των emails, αλλά και των πολυάριθμων μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Οι συγκεκριμένες αυτές συνθήκες αποτελούν και την μονάδα δειγματοληψίας του πληθυσμού μας.

Έχοντας διεκπεραιώσει το πλαίσιο του δείγματος και την μονάδα δειγματοληψίας, επετεύχθη η επιλογή της μεθόδου δειγματοληψίας για την έρευνά μας. Λαμβάνοντας ως δεδομένο την περιγραφική φύση της έρευνάς μας, καθώς εξετάζει και περιγράφει την στάση των εργαζομένων απέναντι στους παράγοντες όπως είναι η εργασιακή ικανοποίηση, αλλά και την αιτιολογική φύση της, καθώς επιδιώκει να καθορίσει το είδος της σχέσης των παραγόντων με τις αποφάσεις που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι - όπως έναρξη δικής τους ιδιωτικής δουλειάς ή εύρεση θέσης εργασίας στο εξωτερικό - ανάλογα με τα δημογραφικά στοιχεία και το καθεστώς εργασίας, επιλέγουμε ως μέθοδο δειγματοληψίας τα δείγματα μη πιθανότητας.

Όσον αφορά τα δείγματα μη πιθανότητας, δεν είναι δυνατός ο προσδιορισμός της πιθανότητας επιλογής του κάθε μέλους του πληθυσμού στο δείγμα και δεν διασφαλίζεται η δυνατότητα επιλογής αυτού. Για να είναι αντιπροσωπευτικό το δείγμα απαιτείται η διαθεσιμότητα του απαιτούμενου αριθμού μελών του πληθυσμού, αλλά και η προθυμία των μελών του δείγματος να συμμετάσχουν στην έρευνά μας. Συγκεκριμένα στην έρευνά μας, η μέθοδος δειγματοληψίας που ακολουθήσαμε είναι η δειγματοληψία χιονοστιβάδας. Η συγκεκριμένη τεχνική είναι χρήσιμη για μελέτες ερευνητών, των οποίων οι ομάδες του πεδίου έρευνας τους είναι δύσκολα προσβάσιμες. Αρχικά εντοπίζονται όσο το δυνατόν περισσότερα μέλη μιας δύσκολα προσβάσιμης ομάδας, τα οποία δέχονται να λάβουν μέρος στην έρευνα και, έπειτα, τα άτομα αυτά έρχονται σε επαφή με άλλα άτομα της ομάδας και προωθούν το ερωτηματολόγιο. Στην έρευνά μας άτομα που δέχτηκαν να συμμετέχουν από την αρχή, προώθησαν τα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια απευθείας σε άλλα άτομα της ομάδας ή τα έφεραν σε επαφή με τον ερευνητή. Με αυτόν τον τρόπο συμπληρώθηκε ένα ικανοποιητικό μέγεθος δείγματος.

### 3.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

Η έρευνά μας έλαβε χώρα στην επικράτεια της Ελλάδας. Η δειγματοληψία της έρευνας έγινε με ερωτηματολόγια ηλεκτρονικής μορφής. Για τη συμπλήρωση των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων χρησιμοποιήθηκε η διαδικτυακή εφαρμογή της Google, η Google Forms. Η εφαρμογή αυτή βοήθησε στην πραγματοποίηση της έρευνας. Τα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια μοιράστηκαν μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, των e-mails και γενικότερα μέσω του ίντερνετ, σε όλα τα άτομα με εργασία, ανεξαρτήτου φύλου και ηλικίας. Λόγω της ιδιαίτερης μορφής, δηλαδή της ηλεκτρονικής, τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια επιστρέφονταν εντελώς ανώνυμα. Καθώς διατηρούνταν η ανωνυμία των ερωτώμενων, το γεγονός αυτό έδωσε ώθηση στην έρευνά μας.

Από την άλλη πλευρά, προέκυψαν κάποιες δυσκολίες στην προσέλκυση εργαζομένων για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Αρχικά, το μέγεθος του ερωτηματολογίου, δηλαδή οι 69 ερωτήσεις που περιελάμβανε, απωθούσε τους ερωτώμενους και τους έκανε διστακτικούς ως προς την συμπλήρωσή του εν ώρα εργασίας, με συνέπεια την επιθυμία τους να το συμπληρώσουν στον λιγοστό ελεύθερο χρόνο τους, με αμφίβολα αποτελέσματα ως προς την επιστροφή τους. Επίσης, διεκπεραίωση της έρευνας πραγματοποιήθηκε κατά το χρονικό διάστημα 10/7/2015 έως 10/8/2015, δηλαδή εν μέσω διακοπών αρκετών εργαζομένων, γεγονός που δυσχέρανε την έρευνα. Τέλος, οι σημαντικότερες δυσκολίες προέκυψαν λόγω της οικονομικής και πολιτικής αστάθειας. Λόγω των δυσμενών συνθηκών που βιώνει η χώρα μας δεν υπήρχε η κατάλληλη θέληση για συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και το γεγονός αυτό αποτέλεσε το μεγαλύτερο πρόβλημα για την συγκέντρωση μεγάλου αριθμού ερωτηματολογίων.

Στην παρούσα έρευνα συμμετείχαν συνολικά 220 εργαζόμενοι από όλη την Ελλάδα, οι οποίοι εργαζόντουσαν στον δημόσιο αλλά και στον ιδιωτικό τομέα. Όλοι οι ερωτώμενοι είχαν κλείσει το δέκατο όγδοο (18ο) έτος της ηλικίας τους.

Ειδικότερα, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 1, το δείγμα αποτελείται από 125 γυναίκες, που αντιστοιχούν στο ποσοστό 56,8% του συνολικού αριθμού των ερωτώμενων, και από 95 άνδρες, που αντιστοιχούν στο 43,2%. Η μέση ηλικία του δείγματος των εργαζομένων ήταν 37 ετών, με επικρατούσα τιμή την ηλικία των 25 ετών και το μεγαλύτερο ποσοστό, 54,1% να ανήκει στην ομάδα ηλικίας από 26 έως 35 ετών. Οι ηλικίες διαχωρίστηκαν σε ομάδες, όπου στην πρώτη ομάδα ανήκουν οι

ηλικίες από 18 έως 25, στη δεύτερη από 26 έως 35, στη τρίτη από 36 έως 45, στη τέταρτη από 46 έως 55 και στην πέμπτη και τελευταία ηλικίες πάνω από 56 ετών (Πίνακας 2). Στο παράρτημα βρίσκονται αναλυτικά όλα τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων.

Πίνακας 1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος - Φύλο

Φύλο	Συχνότητα	Ποσοστό
Ανδρας	95	43,2
Γυναίκα	125	56,8
Σύνολο	220	100,0

Πίνακας 2: Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος - Ηλικία

Ηλικία	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
18-25 ετών	66	30,0	30,0
26-35 ετών	119	54,1	84,1
36-45 ετών	21	9,5	93,6
46-55 ετών	11	5,0	98,6
Πάνω από 56	3	1,4	100,0
Σύνολο	220	100,0	

Ως προς τα εργασιακά χαρακτηριστικά των εργαζομένων, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 3, το 41,8% αφορά μόνιμο προσωπικό, το 45% ήταν προσωπικό με σύμβαση, το 10,9% των ερωτηθέντων ήταν εκπαιδευόμενοι και το 2,3% αφορά ελεύθερους επαγγελματίες. Οι εργαζόμενοι είχαν μέση εμπειρία τα 10 χρόνια, μέση προϋπηρεσία στον οργανισμό τα 5 χρόνια και μέση προϋπηρεσία στην συγκεκριμένη θέση τα 3,5 χρόνια. Επίσης, το 11,4% των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνά μας, ήταν απόφοιτοι Γυμνασίου ή Λυκείου, το 1,8% ήταν απόφοιτοι Ι.Ε.Κ., το 19,1% ήταν απόφοιτοι Τ.Ε.Ι., το 41,8% είχαν πανεπιστημιακή εκπαίδευση και ήταν απόφοιτοι Α.Ε.Ι. και, τέλος, το 25,9% ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου (Πίνακας 4). Στο παράρτημα βρίσκονται αναλυτικότερα τα εργασιακά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων.

Πίνακας 3: Εργασιακά χαρακτηριστικά δείγματος – Καθεστώς Εργασίας

Καθεστώς Εργασίας	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Μόνιμος/η	92	41,82	41,82
Συμβασιούχος/α	99	45	86,82
Εκπαιδευόμενος/η	24	10,91	97,73
Ελεύθερος/η Επαγγελματίας	5	2,27	100
Σύνολο	220	100	

Πίνακας 4: Εργασιακά χαρακτηριστικά δείγματος – Επίπεδο Εκπαίδευσης

Επίπεδο Εκπαίδευσης	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Απόφοιτος Γυμνασίου/ Λυκείου	25	11,36	11,36
Απόφοιτος Ι.Ε.Κ.	4	1,82	13,18
Απόφοιτος Τ.Ε.Ι.	42	19,1	32,28
Απόφοιτος Α.Ε.Ι.	92	41,82	74,1
Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου	57	25,9	100
Σύνολο	220	100	

### 3.3 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ

Στόχος της συγκεκριμένης έρευνας είναι η μελέτη των παραγόντων που επηρεάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό την πρόθεσή των εργαζομένων για αποχώρηση από την εργασία, την επιχειρηματική πρόθεση και τη φυγή μυαλών, και ποιος είναι ο ρόλος και η επίδραση του ψυχολογικού κεφαλαίου. Για να πραγματοποιηθεί η συγκεκριμένη μελέτη διεξήχθη έρευνα με τη χρήση ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου (Google Forms). Η επιλογή του τρόπου συλλογής πρωτογενών στοιχείων, δηλαδή η χρήση του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, έγινε καθώς αποτελεί άμεση μέθοδο, δίνοντας έτσι την δυνατότητα στον ερευνητή να έχει άμεση και γρήγορη επαφή με τον ερωτώμενο. Αποτέλεσμα της άμεσης επαφής είναι η κατανόηση του σκοπού της έρευνας από τον ερωτώμενο.

Για τη σωστή διεκπεραίωση της έρευνας γίνεται, επίσης, χρήση δευτερογενών στοιχείων. Τα δευτερογενή στοιχεία, δηλαδή το σύνολο πληροφοριών που έχουν ήδη συλλεχθεί, σε συνδυασμό με τα πρωτογενή στοιχεία, οδηγούν τον ερευνητή σε ακριβείς, σύγχρονες και επαρκείς πληροφορίες. Η χρήση του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου για συλλογή πρωτογενών στοιχείων αριθμεί πολλά πλεονεκτήματα. Βασικά πλεονεκτήματα αποτελούν η ευελιξία της διαδικασίας, η ποσότητα αλλά και η ταχύτητα συλλογής πληροφοριών. Επιπλέον, το μεγάλο ποσοστό των απαντήσεων και το μηδενικό κόστος είναι στοιχεία που βοηθούν στην εκπόνηση κάθε μελέτης μέσω του ερωτηματολογίου. Από την άλλη πλευρά, μειονέκτημα της μεθόδου αυτής είναι η δυσκολία ελέγχου των απαντήσεων και του δείγματος που θα λάβει μέρος στην έρευνα. Έτσι, οι απαντήσεις επαφίενται στον ερωτώμενο και ενδέχεται να μην είναι αξιόπιστες.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας συνθέτει διαφορετικά ερευνητικά εργαλεία. Χρησιμοποιήθηκε ένα ερευνητικό εργαλείο για την ασάφεια και την σύγκρουση των ρόλων που έχει ο εργαζόμενος στην εργασία, ένα για το άγχος που νιώθει, για την αβεβαιότητα στο χώρο εργασίας και για την εργασιακή ικανοποίηση. Επίσης, χρησιμοποιήθηκαν εργαλείο για την κατανόηση του ρόλου του ψυχολογικού κεφαλαίου, την πρόθεση των εργαζομένων να εγκαταλείψουν την εργασία τους, για το φαινόμενο brain drain, δηλαδή την φυγή μυαλών στο εξωτερικό. Τέλος, προστέθηκαν ουσιαστικές, σύγχρονες και χρήσιμες ερωτήσεις για την έρευνα και την συγκεκριμένη μελέτη. Οι ερωτήσεις αυτές αφορούν την πρόθεση των εργαζομένων

να εγκαταλείψουν την εργασία τους και παράλληλα την επιθυμία τους για άνοιγμα δικής τους ιδιωτικής δουλειάς, και αν επιθυμούν την εύρεση εργασίας στο εξωτερικό.

Το πρώτο ερευνητικό εργαλείο το οποίο χρησιμοποιήθηκε για την μέτρηση της *ασάφειας ρόλου*, αλλά και την *σύγκρουση ρόλων* του εργαζομένου στον χώρο εργασίας του είναι το εργαλείο έρευνας των Kim κ.ά. (2015), το οποίο βασίστηκε στην έρευνα των Rizzo κ.ά. (1970). Η μέτρηση ασάφειας ρόλου και σύγκρουση ρόλων αποτελείται από 12 ερωτήσεις τις οποίες καλούνται οι εργαζόμενοι να απαντήσουν και να αξιολογήσουν με βάση τα συναισθήματά τους και την κατάσταση με την οποία έρχονται αντιμέτωποι καθημερινά στον χώρο εργασίας τους. Οι ερωτήσεις χωρίζονται σε δύο κατηγορίες. Η κάθε κατηγορία αποτελείται από 6 ερωτήσεις. Στην κατηγορία ασάφειας ρόλου περιλαμβάνονται ερωτήσεις όπως για παράδειγμα «Γνωρίζω τους προγραμματισμένους στόχους και σκοπούς της δουλειάς μου». Το συγκεκριμένο ερευνητικό εργαλείο μετράει, συγκεκριμένα, τη σαφήνεια του ρόλου και όχι την ασάφεια με τον τρόπο που τίθενται οι ερωτήσεις και στη συνέχεια της έρευνας παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της σαφήνειας του ρόλου. Στην κατηγορία σύγκρουση ρόλων περιλαμβάνονται ερωτήσεις όπως «Στην δουλειά μου εργάζομαι υπό ασυμβίβαστες πολιτικές και κατευθυντήριες γραμμές». Οι κλίμακες αυτές είναι έγκυρες και κατάλληλες για να μετρηθεί η ασάφεια και η σύγκρουση ρόλων και έχουν χρησιμοποιηθεί από πολλούς ερευνητές.

Το δεύτερο ερευνητικό εργαλείο είναι το εργαλείο των Brayfield A. and Rothe H. (1951) το οποίο χρησιμοποιήθηκε για την μέτρηση της *ικανοποίησης του εργαζομένου* που προέρχεται από την εργασία. Η κλίμακα εργασιακής ικανοποίησης αποτελείται από 5 ερωτήσεις, οι οποίες απευθύνονται στα συναισθήματα των εργαζομένων που προκαλούνται από τον χώρο και τις συνθήκες εργασίας. Ενδεικτικές ερωτήσεις του συγκεκριμένου ερευνητικού εργαλείου αποτελούν οι ακόλουθες ερωτήσεις: «Τις περισσότερες μέρες είμαι ενθουσιώδης με τη δουλειά μου (R)», «Πραγματικά διασκεδάζω στη δουλειά (R)», «Είμαι ικανοποιημένος/η από την δουλειά μου (R)». Σε αυτές τις τρεις από τις πέντε ερωτήσεις έγινε αντιστροφή. Κάνοντας αυτές τις αντιστροφές μετράται η εργασιακή δυσαρέσκεια των εργαζομένων και όχι η ικανοποίηση ώστε τα αποτελέσματα να δείχνουν τι τους δυσαρεστεί περισσότερο. Η κλίμακα αυτή είναι διαδεδομένη, έγκυρη και αποτελεσματική καθώς οι ερευνητές έχουν εντυπώσει στην έννοια εργασιακή ικανοποίηση.

Το τρίτο ερευνητικό εργαλείο είναι το εργαλείο των House και Rizzo (1972). Η χρήση του εργαλείου αυτού στοχεύει στην μέτρηση του *άγχους* που προκαλείται από την δουλειά. Η πίεση και το άγχος είναι καθημερινό φαινόμενο στον εργασιακό χώρο και το εργαλείο αυτό το κατάλληλο για την μέτρησή τους. Η μέτρηση του άγχους των εργαζομένων πραγματοποιείται μέσω 6 ερωτήσεων, οι οποίες ερωτήσεις αναφέρονται στην πίεση, στο άγχος και στην επίδραση που έχει στην υγεία τους η εργασία. Μία από τις έξι ερωτήσεις και ενδεικτική του ερευνητικού εργαλείου είναι η εξής: «Συχνά νιώθω νευρικός εξαιτίας της δουλειάς μου». Από το 1972 το συγκεκριμένο εργαλείο έχει γίνει το κύριο βοήθημα για σημαντικές έρευνες σε πολλές χώρες.

Το τέταρτο ερευνητικό εργαλείο είναι των Hellgren και Sverke (2003) και αφορά την μέτρηση της *εργασιακής ανασφάλειας*. Το συγκεκριμένο ερευνητικό εργαλείο βασίζεται στις έρευνες των Hellgren κ.ά. (1999) και των Isaksson κ.ά. (1998). Η εργασιακή αβεβαιότητα αναφέρεται στην ανησυχία των εργαζομένων για την απομάκρυνση τους από την εργασία χωρίς την θέλησή τους. Η κλίμακα εργασιακής αβεβαιότητας αποτυπώνεται μέσα από 3 ερωτήσεις. Μέσω αυτών των ερωτήσεων γίνεται εφικτή η αποτύπωση της αβεβαιότητας των εργαζομένων όσον αφορά το μέλλον τους στην εργασία και των συναισθημάτων τους λόγω της κατάστασης που υφίστανται. Χαρακτηριστική ερώτηση της έρευνας αποτελεί η ακόλουθη: «Ανησυχώ μήπως πρέπει να αφήσω την δουλειά μου πριν να το θελήσω εγώ ο/η ίδιος/ίδια».

Το πέμπτο ερευνητικό εργαλείο αναφέρεται στο *ψυχολογικό κεφάλαιο*, δηλαδή στο κατά πόσο αισιόδοξος παραμένει ο εργαζόμενος, αν έχει ελπίδα για το μέλλον, αν είναι προσαρμοστικός και έχει αυτοεκτίμηση, ενώ υφίστανται αλλαγές στον εργασιακό χώρο. Για την μέτρηση του ψυχολογικού κεφαλαίου χρησιμοποιήθηκε το ερευνητικό εργαλείο των Luthans κ.ά. (2007), οι οποίοι μέσω των ερωτήσεων τους κατάφεραν να αποτυπώσουν το ψυχολογικό κεφάλαιο. Η μέτρηση του ψυχολογικού κεφαλαίου βασίστηκε σε 24 ερωτήσεις που έχουν σκοπό να εξάγουν συμπεράσματα για την διαλλακτικότητα, τις ελπίδες και την αισιοδοξία του εργαζομένου μέσω των εργασιακών του εμπειριών. Για την εξαγωγή αυτών των συμπερασμάτων χρησιμοποιούνται ερωτήσεις όπως «Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω σε συζητήσεις σχετικές με τη στρατηγική της εταιρείας μου», «Υπάρχουν πολλοί τρόποι επίλυσης οποιουδήποτε προβλήματος», «Βλέπω πάντοτε την καλή όψη

των πραγμάτων όσον αφορά την εργασία μου», «Είμαι αισιόδοξος (-η) σχετικά με το τι θα μου συμβεί στο μέλλον όσον αφορά τον επαγγελματικό τομέα».

Το έκτο ερευνητικό εργαλείο έχει ως στόχο την μελέτη της πρόθεσης αποχώρησης του εργαζόμενου από την εργασία. Λόγω των συνθηκών όλο και περισσότεροι εργαζόμενοι, σε οποιονδήποτε οργανισμό, γνωστοποιούν την πρόθεσή τους για εγκατάλειψη της δουλειάς τους. Για την μέτρηση της πρόθεσης εγκατάλειψης της εργασίας χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα που αναπτύχθηκε από τους Hom και Griffeth (1991), ως μέρος του Ερωτηματολογίου Αξιολόγησης του Οργανισμού Michigan (Michigan Organization Assessment Questionnaire). Το ερωτηματολόγιο έχει χρησιμοποιηθεί σε πολλές μελέτες και χαρακτηρίζεται ως πολύ αξιόπιστο. Το εργαλείο αυτό αποτελείται από 3 ερωτήσεις, ικανές να μετρηθεί η πρόθεση για αποχώρηση από την δουλειά. Χαρακτηριστική ερώτηση είναι η ακόλουθη: «Σκέφτομαι συχνά να φύγω από τον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι».

Το έβδομο ερευνητικό εργαλείο χρησιμοποιήθηκε για έρευνα του φαινομένου «φυγή μυαλών» ή αλλιώς brain drain. Το φαινόμενο αυτό αναφέρεται στην αναζήτηση θέσης εργασίας και της οικονομικής ευημερίας στο εξωτερικό. Για να μπορεί να γίνει, όμως, μετρήσιμο αυτό το φαινόμενο χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα των Baruch κ.ά. (2007). Η κλίμακα αυτή αριθμεί 7 ερωτήσεις οι οποίες σκοπό έχουν να αποτυπώσουν την τάση για φυγή. Δύο χαρακτηριστικές ερωτήσεις είναι οι εξής: «Επιλέγοντας ανάμεσα σε δύο επαγγελματικές επιλογές, θα προτιμούσα εκείνη που δεν έχω δοκιμάσει ακόμη», «Έχω ευκαιρίες για εύρεση καλής δουλειάς στην Ελλάδα». Η ερώτηση «Οι ευκαιρίες μου για πρόοδο είναι περιορισμένες στην Ελλάδα (R)» ήταν η μοναδική που αντιστράφηκε από το ερευνητικό εργαλείο που αφορούσε την φυγή μυαλών, αλλά με αυτόν τον τρόπο μετριέται η θέληση για παραμονή των ειδικευμένων εργαζομένων, δηλαδή η παραμονή μυαλών.

Για την ανάγκη μιας πλήρους και έγκυρης μελέτης προστέθηκαν δύο επιπλέον ερωτήσεις, ώστε να μπορεί να αποτυπωθεί στην μελέτη μας η πρόθεση των ερωτώμενων για τα μελλοντικά τους σχέδια, όσον αφορά την εργασία τους. Οι ερωτήσεις που βοήθησαν ώστε να αναδειχθούν τα μελλοντικά τους σχέδια είναι οι εξής: «Σκέφτομαι σοβαρά την έναρξη δικής μου ιδιωτικής δουλειάς εγκαταλείποντας την τωρινή μου εργασία», «Σκέφτομαι σοβαρά το ενδεχόμενο εύρεσης εργασίας στο εξωτερικό». Όμως, στην πορεία της έρευνας τα αποτελέσματα της ερώτησης «Σκέφτομαι σοβαρά το ενδεχόμενο εύρεσης εργασίας στο εξωτερικό» αφαιρέθηκε, καθώς δεν ήταν στατιστικά σημαντικά και αξιόπιστα. Επίσης, προστέθηκαν

περαιτέρω ερωτήσεις που αφορούσαν προσωπικά και υπηρεσιακά στοιχεία των εργαζομένων όπως: φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης, καθεστώς εργασίας.

Το ερωτηματολόγιο απαρτίζεται συνολικά από 69 ερωτήσεις και απευθύνεται μόνο σε εργαζομένους. Οι 62 από το σύνολο των ερωτήσεων βαθμολογούνται από τους ερωτώμενους ανάλογα με την συχνότητα που βρίσκονται στην δεδομένη κατάσταση. Η βαθμολόγηση γίνεται με μία 5βάθμια κλίμακα Likert που κυμαίνεται από το 1 «Διαφωνώ Απόλυτα» έως 5 «Συμφωνώ Απόλυτα». Οι υπόλοιπες 7 ερωτήσεις αναφέρονται στα δημογραφικά στοιχεία των ερωτώμενων. Ένα σημείο το οποίο πρέπει να τονιστεί είναι ότι ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να απαντήσουν με μοναδικό γνώμονα τα πραγματικά συναισθήματα και τις πραγματικές καταστάσεις στον χώρο εργασίας τους και όχι τις ιδανικές συνθήκες ή αυτές που οι ίδιοι θα επιθυμούσαν. Τέλος, πριν την έναρξη της έρευνας έγινε πιλοτική έρευνα σε μία πληθώρα ατόμων, ώστε να διαπιστωθούν τυχόν λάθη στη δομή ή στη σύνταξη και αν είναι κατανοητό στους ερωτώμενους. Μετά την πιλοτική αυτή έρευνα δεν διαπιστώθηκαν κάποια λάθη κι έτσι προχωρήσαμε στην έναρξη της έρευνάς μας με τις συγκεκριμένες ερωτήσεις. Όλα τα ερευνητικά εργαλεία παρατίθενται στο παράρτημα της μελέτης.

## 4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

### 4.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ

#### 4.1.1 *ΕΙΣΑΓΩΓΗ*

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο της μελέτης παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, αναλύονται και ελέγχονται οι υποθέσεις που έχουν διατυπωθεί και δίνεται μία συνολική αίσθηση για τη διαμόρφωση των εξεταζόμενων μεταβλητών στο περιβάλλον των εργασίας και των οργανισμών. Για τη σωστή λειτουργία των αναφερθέντων ενεργειών έγινε κατάλληλη επεξεργασία των ερευνητικών εργαλείων με τη βοήθεια του πιο διαδεδομένου προγράμματος για στατιστική ανάλυση δεδομένων, του SPSS. Με αυτόν τον τρόπο, προέκυψαν κάποια συγκεντρωτικά στοιχεία τα οποία παρουσιάζονται αναλυτικά στη συνέχεια του κεφαλαίου.

Επίσης, κρίνεται σημαντικό να αναφερθεί ότι μέσω των συγκεκριμένων ερευνητικών εργαλείων αποδίδεται στους πίνακες η σαφήνεια ρόλου αντί για την ασάφεια, η εργασιακή δυσaréσκεια αντί για την εργασιακή ικανοποίηση και η παραμονή μυαλών στη χώρα αντί για τη φυγή μυαλών στο εξωτερικό. Όμως, με την σωστή ανάλυση και επεξήγηση οδηγούμαστε στα συμπεράσματα για την ασάφεια, την ικανοποίηση και τη φυγή μυαλών.

#### 4.1.2 *ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ*

Για την ύπαρξη μιας αρχικής εικόνας για τις εξεταζόμενες μεταβλητές, θα προχωρήσουμε στην έρευνά μας στην διενέργεια ορισμένων ελέγχων περιγραφικού χαρακτήρα. Για την υλοποίηση της διενέργειας αυτής κρίθηκε σκόπιμη η ανάλυση του μέσου όρου, της τυπικής απόκλισης, αλλά και της ελάχιστης και μέγιστης τιμής των απαντήσεων των εργαζομένων.

Παρατηρώντας τον Πίνακα 5 διαπιστώνουμε ότι οι περισσότερες μεταβλητές έχουν εύρος απαντήσεων με ελάχιστη τιμή 1,00 και μέγιστη 5,00. Έτσι, οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι υπήρχαν πολλές και διαφορετικές απόψεις των εργαζομένων που κλήθηκαν να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο της έρευνας. Από την άλλη πλευρά, παρατηρούμε ότι οι μεταβλητές «ασάφεια ρόλου» και «ψυχολογικό κεφάλαιο» είχαν ελάχιστη τιμή 2,50 και μέγιστη 5,00. Το γεγονός αυτό αναδεικνύει το πρόβλημα της ασάφειας ρόλου στον εργασιακό χώρο και ότι ένα μεγάλο ποσοστό εργαζομένων

καλούνται να εργαστούν υπό ασαφείς συνθήκες εργασίας. Επίσης, παρατηρείται ότι το ψυχολογικό κεφάλαιο κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα, που σημαίνει ότι ο εργαζόμενος στην Ελλάδα αντιμετωπίζει τις καταστάσεις στη δουλειά με αισιοδοξία, ελπίδα και προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα.

Πίνακας 5: Περιγραφική στατιστική μεταβλητών

	N	Ελάχιστη Τιμή	Μέγιστη Τιμή	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Σύγκρουση Ρόλων	220	1,00	5,00	2,9002	,85205
Εργασιακό Άγχος	220	1,17	5,00	3,2748	,96857
Σαφήνεια Ρόλου	220	2,50	5,00	4,1279	,59832
Εργασιακή Δυσαρέσκεια	220	1,00	5,00	2,5389	,85734
Εργασιακή Ανασφάλεια	220	1,00	5,00	3,0712	1,13999
Ψυχολογικό Κεφάλαιο	220	2,50	4,83	3,7144	,42948
Πρόθεση Αποχώρησης	220	1,00	5,00	2,5636	1,29570
Παραμονή Μυαλών	220	1,14	5,00	3,0399	,64649
Επιχειρηματική Πρόθεση	219	1,0	5,0	2,616	1,5202

Όσον αφορά το μέσο όρο των μεταβλητών, παρατηρώντας τον Πίνακα 5, διαπιστώνουμε ότι στους εργαζομένους τους οποίους ρωτήθηκαν η μεταβλητή της *σαφήνειας ρόλου*, έχει μέσο όρο 4,13 και τυπική απόκλιση ίση με 0,60. Ωστόσο, διαπιστώνεται και υψηλό επίπεδο προσαρμοστικότητας και αισιοδοξίας, το οποίο απεικονίζεται στο *ψυχολογικό κεφάλαιο* με μέσο όρο 3,71 και τυπική απόκλιση 0,43. Οι εργαζόμενοι προσπαθούν παρόλο τις αντίξοες συνθήκες και την αβεβαιότητα που νιώθουν να παραμένουν αισιόδοξοι και έχουν ελπίδα για το μέλλον. Από την άλλη πλευρά, εκτός από την αισιοδοξία, παρατηρείται ένα μεγάλο ποσοστό εργαζομένων που νιώθουν άγχος για την εργασία τους. Οι αγχώδεις καταστάσεις αποτελούν

μάστιγα στις μέρες μας και επηρεάζουν αρνητικά οργανισμούς και εργαζομένους. Το φαινόμενο αυτό αποτυπώνεται στα ποσοστά του *εργασιακού άγχους* με μέσο όρο 3,27 και τυπική απόκλιση 0,97. Στα ίδια ποσοστά περίπου κυμαίνεται και η εργασιακή ανασφάλεια των εργαζομένων. Λόγω της οικονομικής και πολιτικής κατάστασης που επικρατεί στην Ελλάδα πολλές επιχειρήσεις απολύουν εργατικό δυναμικό ή οι ίδιες οι επιχειρήσεις κλείνουν με αποτέλεσμα πολλοί εργαζόμενοι να γίνονται αυτομάτως άνεργοι. Η επιβεβαίωση αυτού φαινομένου της εργασιακής ανασφάλειας επιβεβαιώνεται από τις απαντήσεις των εργαζομένων. Ο μέσος όρος της *εργασιακής ανασφάλειας* είναι 3,07 και η τυπική απόκλιση 1,14. Επιπλέον, ένας παράγοντας που επηρεάζει την ψυχολογία και την απόδοση των εργαζομένων είναι η σύγκρουση ρόλων που υφίστανται στην εργασία τους. Ο μέσος όρος 2,90 και η τυπική απόκλιση 0,85 δείχνουν ότι υπάρχει *σύγκρουση ρόλων* στην εργασία, αλλά όχι σε τόσο μεγάλο βαθμό.

Διεξάγοντας την έρευνα και μελετώντας τον Πίνακα 5 είναι φανερό ότι ο δείκτης της εργασιακής ικανοποίησης δεν είναι υψηλός. Ο μέσος όρος της *εργασιακής δυσαρέσκειας* είναι 2,54 και η τυπική απόκλιση 0,86 κάτι το οποίο αναδεικνύει την χαμηλή ικανοποίηση που απολαμβάνουν οι εργαζόμενοι. Για να είναι ένας οργανισμός αποδοτικός και αποτελεσματικός θα πρέπει πρώτα οι ίδιοι οι εργαζόμενοι να είναι ικανοποιημένοι. Όμως, εκτός από τους παράγοντες που αναφέρθηκαν, όπως η εργασιακή ικανοποίηση, οι εργαζόμενοι παίρνουν κάποιες αποφάσεις για το μέλλον τους. Αυτές οι αποφάσεις παρουσιάζονται στον πίνακα μέσω των όρων. Αρχικά, αρκετοί θεωρούν ότι στην Ελλάδα δεν υπάρχουν πολλές ευκαιρίες εύρεσης εργασίας, ούτε ευκαιρίες ανέλιξης σε μία δουλειά. Έτσι, πολλοί θα διάλεγαν την επιλογή εύρεσης εργασίας στο εξωτερικό. Το γεγονός αυτό διατυπώνεται στον μέσο όρο του φαινομένου της *παραμονής μυαλών* ο οποίος ισούται με 3,04 και στην τυπική απόκλιση που ισούται με 0,65. Επίσης, παρατηρούμε ότι ο μέσος όρος της *πρόθεσης για αποχώρηση* από την εργασία είναι 2,56 και η τυπική απόκλιση 1,30, το οποίο σημαίνει ότι ένας μεγάλος αριθμός εργαζομένων στην Ελλάδα δεν προτίθεται να αποχωρήσει από την εργασία, παρόλο που η εργασιακή ικανοποίηση είναι χαμηλή, καθώς γνωρίζει ότι οι συνθήκες εύρεσης νέας εργασίας είναι δυσοίωνες. Τέλος, ένα ποσοστό των εργαζομένων που προτίθενται να αποχωρήσουν από την εργασία, αλλά και κάποιοι που δεν έδειξαν αυτήν την πρόθεση, παρουσιάζονται να έχουν *επιχειρηματική πρόθεση*. Δηλαδή έχουν πρόθεση για δημιουργία νέας δικής τους δουλειάς με μέσο όρο 2,62 και τυπική απόκλιση 1,52.

#### 4.1.3 ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ

Για τον έλεγχο της αξιοπιστίας των ερευνητικών εργαλείων χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα ο δείκτης εσωτερικής συνέπειας Cronbach's alpha (Cronbach, 1951). Ο δείκτης αυτός χαρακτηρίζεται ως ο καταλληλότερος για να μετρήσει κανείς την αξιοπιστία (Peter, 1976). Σύμφωνα με τον Nunnally (1978), η ελάχιστη τιμή του δείκτη ώστε να θεωρηθεί εξαιρετικά αξιόπιστος είναι 0,70 (Nunnally, 1978).

Η κλίμακα Σύγκρουση Ρόλων (*Role Conflict*) παρουσίασε ικανοποιητική αξιοπιστία. Όπως φαίνεται και στον παρακάτω Πίνακα 6, ο βαθμός αξιοπιστίας alpha ήταν  $\alpha=0,717$ . Άρα, σύμφωνα και με τον Nunnally (1978), καθώς ο βαθμός είναι πάνω από 0,70 θεωρείται αξιόπιστος.

Πίνακας 6: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την σύγκρουση ρόλων

Σύγκρουση Ρόλων		
Cronbach's Alpha Based on Cronbach's Alpha		
Standardized Items	N of Items	
,717	,719	6

Ο παράγοντας Ασάφεια Ρόλου (*Role Ambiguity*) παρουσίασε βαθμό αξιοπιστίας  $\alpha=0,724$ . Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 7 ο βαθμός κρίνεται αξιόπιστος καθώς ισχύει  $\alpha>0,70$ .

Πίνακας 7: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την ασάφεια ρόλου

Ασάφεια Ρόλου		
Cronbach's Alpha Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,724	,753	6

Ο παράγοντας του Εργασιακού Άγχους (*Stress*) αποτελεί έναν από τους πιο σημαντικούς βαθμούς αξιοπιστίας, καθώς η τιμή του είναι  $\alpha=0,840$ . Ο βαθμός αυτός παρουσιάζεται στον Πίνακα 8.

Πίνακας 8: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για το εργασιακό άγχος

Άγχος		
Cronbach's Alpha Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,840	,842	6

Η κλίμακα Εργασιακής Ανασφάλειας (*Job Insecurity*) αγγίζει τον βαθμό του 0,80 και συγκεκριμένα ο βαθμός αξιοπιστίας είναι  $\alpha=0,794$  (Πίνακας 9).

Πίνακας 9: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την εργασιακή ανασφάλεια

<b>Εργασιακή Ανασφάλεια</b>		
<b>Cronbach's Alpha Based on Cronbach's Standardized Items</b>		
<b>Alpha</b>	<b>Items</b>	<b>N of Items</b>
,794	,795	3

Η εργασιακή ικανοποίηση (*Job Satisfaction*) των εργαζομένων αποτυπώθηκε με έναν εξαιρετικά αξιόπιστο βαθμό. Ο βαθμός αξιοπιστίας για την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων ήταν  $\alpha=0,867$ , κάτι το οποίο παρουσιάζεται και στον παρακάτω Πίνακα 10.

Πίνακας 10: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την εργασιακή ικανοποίηση

<b>Εργασιακή Ικανοποίηση</b>		
<b>Cronbach's Alpha Based on Cronbach's Standardized Items</b>		
<b>Alpha</b>	<b>Items</b>	<b>N of Items</b>
,867	,868	5

Ο παράγοντας Ψυχολογικό Κεφάλαιο (*Psychological Capital*) μέσω του προγράμματος SPSS και του δείκτη εσωτερικής συνέπειας Cronbach's alpha, διαπιστώθηκε ότι έχει βαθμό αξιοπιστίας  $\alpha=0,807$ , ο οποίος είναι πολύ υψηλός και τα δεδομένα μπορούν να θεωρηθούν αξιόπιστα (Πίνακας 11).

Πίνακας 11: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για το ψυχολογικό κεφάλαιο

Ψυχολογικό Κεφάλαιο		
Cronbach's Alpha Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,807	,829	24

Όσον αφορά την Πρόθεση Αποχώρησης από την εργασία (*Turnover Intention*) είχε τον μεγαλύτερο βαθμό αξιοπιστίας, ο οποίος ήταν ίσος με  $\alpha=0,915$ . Έτσι, τα δεδομένα μπορούν να θεωρηθούν ως εξαιρετικά αξιόπιστα και να βγουν σημαντικά και ορθά συμπεράσματα από την έρευνα. Ο βαθμός αξιοπιστίας παρουσιάζεται στον παρακάτω Πίνακα 12.

Πίνακας 12: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για την πρόθεση για αποχώρηση των εργαζομένων από την εργασία

Πρόθεση Αποχώρησης από την Εργασία		
Cronbach's Alpha Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,915	,915	3

Τέλος, στον Πίνακα 13 παρουσιάζεται το φαινόμενο της Φυγής Μυαλών (*Brain Drain*) και ο βαθμός αξιοπιστίας του. Στην συγκεκριμένη κλίμακα ο βαθμός αξιοπιστίας ισούται με  $\alpha=0,639$ . Άξιο αναφοράς είναι ότι, σύμφωνα με τον Nunnally (1978), ένας συντελεστής εσωτερικής συνέπειας Chronbach's alpha μεταξύ 0,5 και 0,7 είναι αρκετά υψηλός στα αρχικά στάδια της μελέτης. Συνεπώς δεχόμαστε ότι δεν αλλοιώνεται η συνολική αξιοπιστία του προτεινόμενου μοντέλου και προτείνεται περαιτέρω έρευνα.

Πίνακας 13: Συντελεστής αξιοπιστίας (Cronbach's alpha) για τη φυγή μυαλών

Φυγή Μυαλών		
Cronbach's Alpha Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,639	,629	7

#### 4.1.4 ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ

Στη συνέχεια της έρευνας διερευνώνται οι μεταβλητές εξετάζοντας τις συσχετίσεις μεταξύ τους. Οι μεταβλητές οι οποίες έχουν συσχετιστεί μεταξύ τους είναι η σύγκρουση ρόλων, το εργασιακό άγχος, η ασάφεια ρόλου, η εργασιακή ανασφάλεια, η εργασιακή ικανοποίηση, το ψυχολογικό κεφάλαιο, η πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία, η επιχειρηματική πρόθεση και, τέλος, το φαινόμενο της φυγής μυαλών. Οι μεταβλητές αυτές αξιολογήθηκαν μέσω του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου της έρευνας. Για την εξέταση των συσχετίσεων μεταξύ των επιμέρους μεταβλητών υπολογίστηκαν οι δείκτες συνάφειας Pearson.

Από τα αποτελέσματα των δεικτών συνάφειας, τα οποία παρουσιάζονται στον Πίνακα 14, διαπιστώνουμε ότι υπάρχει σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην πλειοψηφία των μεταβλητών. Η σημαντική συσχέτιση, η οποία αποτυπώνεται και με δύο αστεράκια (\*\*), είναι στατιστικά σημαντική για  $p < 0,01$ . Όμως, στον πίνακα συσχετίσεων είναι φανερό ότι οι υψηλότερες συσχετίσεις έχουν τιμές από 0,400 έως 0,600. Οι τιμές αυτές δεν αποτελούν υψηλό βαθμό συνάφειας λόγω του αριθμού των ερωτηματολογίων που απαντήθηκαν από τους εργαζομένους. Λόγω των περιορισμών που αναφέρθηκαν ο αριθμός των απαντημένων ερωτηματολογίων ανήλθε στα 220 και για αυτόν τον λόγο παρουσιάζονται αυτά τα αποτελέσματα στον πίνακα συσχετίσεων των μεταβλητών.

Υψηλά ζεύγη συσχέτισης παρατηρούνται μεταξύ της εργασιακής ανασφάλειας και της πρόθεσης για αποχώρηση από την εργασία με βαθμό συνάφειας  $r=0,477$ , της πρόθεσης αποχώρησης και της εργασιακής δυσαρέσκειας με  $r=0,548$ , του ψυχολογικού κεφαλαίου και της φυγής μυαλών με  $r=0,448$  και της σύγκρουσης ρόλων με το εργασιακό άγχος με βαθμό συνάφειας  $r=0,432$ . Επίσης, σημαντική συσχέτιση παρατηρείται και στα ζεύγη μεταβλητών όπως της σύγκρουσης ρόλων και της πρόθεσης για αποχώρηση από την εργασία με  $r=0,364$ , θετική συσχέτιση μεταξύ ασάφειας ρόλου και εργασιακής ικανοποίησης με  $r=0,360$  και, τέλος, πρόθεσης για αποχώρηση από την εργασία και επιχειρηματικής πρόθεσης με  $r=0,338$ .

Πίνακας 14: Συσχετίσεις μεταξύ μεταβλητών (*Correlations*)

		Σύγκρουση Ρόλων	Εργασιακό Άγχος	Σαφήνεια Ρόλου	Εργασιακή Δυσσυνέπεια	Εργασιακή Ανασφάλεια	Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Πρόθεση Αποχώρησης	Επιχειρημ. Πρόθεση	Παραμονή Μυαλών
Σύγκρουση Ρόλων	Pearson									
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)									
Εργασιακό Άγχος	N									
	Pearson	,432**								
	Sig. (2-tailed)	,000								
Σαφήνεια Ρόλου	N	220								
	Pearson	-,059	-,007							
	Sig. (2-tailed)	,386	,917							
Εργασιακή Δυσσυνέπεια	N	220	220							
	Pearson	,242**	,271**	-,360**						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000						
Εργασιακή Ανασφάλεια	N	220	220	220						
	Pearson	,265**	,314**	,020	,229**					
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,764	,001					
Ψυχολογικό Κεφάλαιο	N	220	220	220	220					
	Pearson	,044	,097	,472**	-,308**	-,003				
	Sig. (2-tailed)	,517	,153	,000	,000	,962				
Πρόθεση Αποχώρησης	N	220	220	220	220	220				
	Pearson	,364**	,310**	-,179**	,548**	,477**	-,053			
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,008	,000	,000	,433			
Επιχειρηματική Πρόθεση	N	220	220	220	220	220	220			
	Pearson	,068	,156*	-,003	,060	,100	,176**	,338**		
	Sig. (2-tailed)	,320	,021	,970	,375	,142	,009	,000		
Παραμονή Μυαλών	N	219	219	219	219	219	219	219		
	Pearson	,061	-,110	,216**	-,289**	-,074	,448**	-,046	,115	
	Sig. (2-tailed)	,366	,104	,001	,000	,276	,000	,500	,091	
	N	220	220	220	220	220	220	220	219	

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### 4.1.5 ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΣΕ ΣΥΝΑΡΤΗΣΗ ΜΕ ΤΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Στη συνέχεια της έρευνας διερευνώνται οι συσχετίσεις των μεταβλητών, εξετάζοντας παράλληλα το ψυχολογικό κεφάλαιο των εργαζομένων. Δηλαδή συγκρίνουμε το ψυχολογικό κεφάλαιο με τις συσχετίσεις των μεταβλητών. Για τον λόγο αυτό διαχωρίσαμε την μεταβλητή «Ψυχολογικό Κεφάλαιο» σε δύο κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία αναφέρεται στους εργαζομένους οι οποίοι απάντησαν στο ερευνητικό εργαλείο του ψυχολογικού κεφαλαίου κάτω από τον μέσο όρο και χαρακτηρίζονται ως εργαζόμενοι με *χαμηλό* ψυχολογικό κεφάλαιο. Αντίθετα τα άτομα που απάντησαν πάνω από τον μέσο όρο χαρακτηρίζονται ως εργαζόμενοι με *υψηλό* ψυχολογικό κεφάλαιο.

Οι μεταβλητές οι οποίες έχουν συσχετιστεί μεταξύ τους είναι η σύγκρουση ρόλων, το εργασιακό άγχος, η σαφήνεια ρόλου, η εργασιακή ανασφάλεια, η εργασιακή δυσαρέσκεια, η πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία, η επιχειρηματική πρόθεση και, τέλος, το φαινόμενο της φυγής μυαλών. Για την εξέταση των συσχετίσεων μεταξύ των επιμέρους μεταβλητών υπολογίστηκαν οι δείκτες συνάφειας Pearson.

Από τα αποτελέσματα των δεικτών συνάφειας για τους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, τα οποία παρουσιάζονται στον Πίνακα 15, διαπιστώνουμε ότι υπάρχει σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην πλειοψηφία των μεταβλητών. Υψηλά ζεύγη συσχέτισης παρατηρούνται μεταξύ της *πρόθεσης για αποχώρηση* από την εργασία και της *εργασιακής δυσαρέσκειας* με βαθμό συνάφειας  $r=0,622$ , μεταξύ της *πρόθεσης για αποχώρηση* και της *εργασιακής ανασφάλειας* με βαθμό συνάφειας  $r=0,453$  και μεταξύ της *πρόθεσης για αποχώρηση* και της *σύγκρουσης ρόλων* με βαθμό συνάφειας  $r=0,341$ . Επίσης, για τους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο παρατηρείται θετική συσχέτιση μεταξύ *επιχειρηματικής πρόθεσης* και *πρόθεσης για αποχώρηση* από την εργασία με βαθμό συνάφειας  $r=0,327$ .

Όσον αφορά τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, παρατηρώντας τον Πίνακα 15, διαπιστώνουμε ότι υπάρχουν και σε αυτήν την κατηγορία υψηλά ζεύγη συσχέτισης. Αρχικά, παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ *πρόθεσης αποχώρησης* και *εργασιακής δυσαρέσκειας* με βαθμό συνάφειας  $r=0,498$ , όπως υπήρχε και για τα άτομα που είχαν χαμηλό ψυχολογικό

κεφάλαιο. Επιπλέον, βλέπουμε ότι η *πρόθεση αποχώρησης* συνδέεται θετικά με την *εργασιακή ανασφάλεια* και ο βαθμός συνάφειας της συσχέτισης αυτής είναι  $r=0,494$ . Θετική συσχέτιση έχουμε στη μεταβλητή *πρόθεση αποχώρησης* με τις μεταβλητές *σύγκρουση ρόλων* και *εργασιακό άγχος*, έχοντας βαθμό συνάφεια αντίστοιχα  $r=0,385$  και  $r=0,349$ . Επίσης, παρατηρούμε ότι η *επιχειρηματική πρόθεση* συνδέεται με την *πρόθεση αποχώρησης* ( $r=0,369$ ). Τέλος, η *παραμονή μυαλών* έχει αρνητική συσχέτιση με την *εργασιακή δυσαρέσκεια* έχοντας βαθμό συνάφειας  $r=-0,297$ . Έτσι, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι η φυγή μυαλών συσχετίζεται θετικά με την εργασιακή δυσαρέσκεια. Δηλαδή όσο πιο δυσαρεστημένοι είναι οι εργαζόμενοι τόσο το φαινόμενο της φυγής μυαλών αυξάνεται, ακόμη και για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο.

Συμπερασματικά, από τον πίνακα όπου συγκρίνονται οι εργαζόμενοι με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο και οι εργαζόμενοι με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, είναι φανερό ότι υπάρχουν διαφορές, αλλά και ομοιότητες. Αρχικά, διαπιστώνουμε ότι η πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία των εργαζομένων, με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, επηρεάζεται από περισσότερους παράγοντες από ότι των ατόμων με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Συγκεκριμένα επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από την εργασιακή δυσαρέσκεια και την εργασιακή ανασφάλεια, αλλά, επίσης, και από τη σύγκρουση ρόλων, το εργασιακό άγχος και την ασάφεια ρόλου. Αντίστοιχα οι εργαζόμενοι με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, επηρεάζονται από την εργασιακή δυσαρέσκεια σε μικρότερο βαθμό και χωρίς να επηρεάζονται ουσιαστικά από την ασάφεια ρόλου. Όμως, στο ίδιο επίπεδο συσχέτισης βρίσκονται και οι δύο κατηγορίες εργαζομένων όσον αφορά την εργασιακή ανασφάλεια, τη σύγκρουση ρόλων και το εργασιακό άγχος.

Τέλος, παρατηρούμε ότι η επιχειρηματική πρόθεση των εργαζομένων, με χαμηλό αλλά και με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, επηρεάζεται από το γεγονός της πρόθεσης για αποχώρηση από την εργασία. Όσον αφορά τη φυγή μυαλών παρατηρούμε ότι οι εργαζόμενοι με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο επηρεάζονται από την εργασιακή δυσαρέσκεια και αυτός είναι ένας σημαντικός λόγος να αναζητήσουν μία θέση εργασίας στο εξωτερικό.

Πίνακας 15: Συσχετίσεις μεταβλητών σε συνάρτηση με το ψυχολογικό κεφάλαιο  
(Correlations)

## Correlations

Ψυχολογικό Κεφάλαιο			Σύγκρουση Ρόλων	Εργασιακό Άγχος	Σαφήνεια Ρόλου	Εργασιακή Δυσαρέσκεια	Εργασιακή Ανασφάλεια	Πρόθεση Αποχώρησης	Επιχειρημ. Πρόθεση	Παραμονή Μυαλών
Χαμηλό	Σύγκρουση Ρόλων	Pearson								
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)								
		N								
	Εργασιακό Άγχος	Pearson								
		Correlation	,437**							
		Sig. (2-tailed)	,000							
		N	107							
	Σαφήνεια Ρόλου	Pearson	-,173	-,269**						
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)	,075	,005						
		N	107	107						
	Εργασιακή Δυσαρέσκεια	Pearson			-,254**					
		Correlation	,306**	,351**						
		Sig. (2-tailed)	,001	,000	,008					
		N	107	107	107					
	Εργασιακή Ανασφάλεια	Pearson			-,033	,312**				
		Correlation	,283**	,253**						
		Sig. (2-tailed)	,003	,009	,740	,001				
		N	107	107	107	107				
	Πρόθεση Αποχώρησης	Pearson			-,288**	,622**	,453**			
		Correlation	,341**	,266**						
		Sig. (2-tailed)	,000	,006	,003	,000	,000			
		N	107	107	107	107	107			
	Επιχειρημ. Πρόθεση	Pearson			-,153	,024	,093	,327**		
		Correlation	-,017	,146						
		Sig. (2-tailed)	,866	,134	,115	,804	,342	,001		
		N	107	107	107	107	107	107		
	Παραμονή Μυαλών	Pearson			,123	-,166	,042	,090	,123	
		Correlation	,117	-,078						
		Sig. (2-tailed)	,230	,425	,208	,087	,669	,359	,208	
		N	107	107	107	107	107	107	107	

Ψυχολογικό Κεφάλαιο			Σύγκρουση Ρόλων	Εργασιακό Άγχος	Σαφήνεια Ρόλου	Εργασιακή Δυσανεπεία	Εργασιακή Ανεπάρκεια	Πρόθεση Αποχώρησης	Επιχειρημ. Πρόθεση	Παραμονή Μυαλών
Υψηλό	Σύγκρουση Ρόλων	Pearson								
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)								
		N								
	Εργασιακό Άγχος	Pearson	,425**							
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)	,000							
		N	113							
	Σαφήνεια Ρόλου	Pearson	-,027	,131						
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)	,773	,167						
		N	113	113						
	Εργασιακή Ικανοποίηση	Pearson	,233*	,265**	-,330**					
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)	,013	,005	,000					
		N	113	113	113					
	Εργασιακή Ανεπάρκεια	Pearson	,257**	,359**	,095	,158				
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)	,006	,000	,317	,094				
		N	113	113	113	113				
	Πρόθεση Αποχώρησης	Pearson	,385**	,349**	-,086	,498**	,494**			
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,368	,000	,000			
		N	113	113	113	113	113			
	Επιχειρημ. Πρόθεση	Pearson	,113	,145	-,032	,195*	,116	,369**		
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)	,235	,128	,736	,039	,222	,000		
		N	112	112	112	112	112	112		
	Παραμονή Μυαλών	Pearson	-,010	-,202*	,039	-,297**	-,158	-,148	,005	
		Correlation								
		Sig. (2-tailed)	,917	,032	,686	,001	,094	,118	,956	
		N	113	113	113	113	113	113	112	

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### 4.1.6 ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ

##### 4.1.6. 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Έχοντας εξετάσει τους μέσους όρους και τις τυπικές αποκλίσεις των μεταβλητών, έχοντας πραγματοποιήσει έλεγχο αξιοπιστίας και τον πίνακα συσχετίσεων, η έρευνά μας ακολουθεί την εξέταση των συσχετίσεων που υπάρχουν μεταξύ των μεταβλητών που εξετάστηκαν. Οι μεταβλητές είναι η σύγκρουση ρόλων, το εργασιακό άγχος, η ασάφεια ρόλου, η εργασιακή ανασφάλεια, η εργασιακή δυσαρέσκεια καθώς έχουμε πραγματοποιήσει αντιστροφή σε κάποιες ερωτήσεις του ερευνητικού εργαλείου, το ψυχολογικό κεφάλαιο, η πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία, η επιχειρηματική πρόθεση και, τέλος, το φαινόμενο της φυγής μυαλών. Καταλληλότερη στατιστική τεχνική στην περίπτωση που εξετάζουμε κρίνεται η πολλαπλή παλινδρόμηση, που στόχο έχει τον καθορισμό των λειτουργικών σχέσεων μεταξύ μίας εξαρτημένης μεταβλητής και ενός αριθμού ανεξάρτητων ερευνώμενων μεταβλητών.

##### 4.1.6.2 ΠΟΛΛΑΠΛΗ ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΓΙΑ ΠΡΟΘΕΣΗ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ

Έχοντας διατυπώσει τις υποθέσεις και ακολουθώντας την μέθοδο Stepwise πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 16, έχουμε λάβει τα εξής αποτελέσματα.

##### Υποθέσεις

$H_{1\alpha}$ : Η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία

$H_{1\beta}$ : Η εργασιακή ανασφάλεια αυξάνει την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία

$H_{1\gamma}$ : Η σύγκρουση ρόλων αυξάνει την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία

Πίνακας 16: Πίνακας μεταβλητών για πρόθεση αποχώρησης

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Εργασιακή Δυσσυνέκεια		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
2	Εργασιακή Ανασφάλεια		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
3	Σύγκρουση Ρόλων		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).

a. Dependent Variable: Πρόθεση Αποχώρησης

Ο παραπάνω πίνακας Variables Entered/Removed<sup>a</sup> μας δείχνει τις μεταβλητές οι οποίες έχουν εισαχθεί, αυτές που έχουν αφαιρεθεί και την μέθοδο η οποία ακολουθήθηκε. Επίσης, από τον πίνακα συμπεραίνουμε ότι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου είναι στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 17: Συντελεστής προσδιορισμού για πρόθεση αποχώρησης

**Model Summary<sup>d</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,548 <sup>a</sup>	,300	,297	1,08660
2	,656 <sup>b</sup>	,430	,425	,98231
3	,676 <sup>c</sup>	,457	,449	,96154

a. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσσυνέκεια

b. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσσυνέκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια

c. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσσυνέκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια, Σύγκρουση Ρόλων

d. Dependent Variable: Πρόθεση Αποχώρησης

Στον πίνακα Model Summary<sup>b</sup> παρουσιάζονται οι τιμές  $R$ ,  $R$  Square, Adjusted  $R$  Square και Std. Error of the Estimate. Αρχικά, η τιμή  $R$  αναφέρεται στην απόλυτη τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης. Το  $R$  Square ονομάζεται συντελεστής προσδιορισμού και αποτελεί το τετράγωνο του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης. Ο συντελεστής προσδιορισμού φανερώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας των δεδομένων που εξηγείται από το γραμμικό μοντέλο που προσαρμόσαμε (Myers, 1990). Η τιμή *Adjusted R Square* ονομάζεται προσαρμοσμένος συντελεστής προσδιορισμού και λαμβάνει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος (Rousseeuw και Leroy, 1987). Η τιμή *Std. Error of the Estimate*, η οποία παρουσιάζεται τελευταία στον πίνακα, ονομάζεται τυπικό σφάλμα εκτίμησης και παρέχει στον ερευνητή πληροφορίες σχετικά με το βαθμό διασκορπισμού των κατάλοιπων γύρω από τη γραμμή προσαρμογής του παλινδρομικού μοντέλου.

Στο συγκεκριμένο πίνακα Model Summary<sup>b</sup>, ερευνώντας τη σχέση *εργασιακής δυσαρέσκειας, εργασιακής ανασφάλειας, σύγκρουσης ρόλων και πρόθεσης για αποχώρηση*, παρατηρούμε ότι η τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης είναι  $R=0,676$ , η τιμή συντελεστή προσδιορισμού είναι  $R^2=0,457$ , η τιμή προσαρμοσμένου συντελεστή προσδιορισμού είναι  $\text{adjusted } R^2=0,449$  και το τυπικό σφάλμα εκτίμησης είναι 0,96. Παρατηρώντας την τιμή Adjusted  $R$  Square οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι το 44,9% της διακύμανσης της μεταβλητής Πρόθεσης Αποχώρησης εξηγείται από τις μεταβλητές Εργασιακή Δυσαρέσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια και Σύγκρουση Ρόλων.

Ο παρακάτω Πίνακας 18, ο οποίος είναι πίνακας ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), βασίζεται στην F κατανομή και ελέγχει αν όλοι οι παράμετροι του μοντέλου είναι μηδέν ή ακόμη κι ένας αν είναι διάφορος του μηδενός. Ο πρώτος αριθμός στην στήλη “Sum of Squares” δείχνει τη διακύμανση που εξηγείται από το μοντέλο που προσαρμόσαμε και ο τελευταίος δείχνει τη συνολική διακύμανση των δεδομένων. Το πηλίκο των δύο αυτών αριθμών είναι ο συντελεστής προσδιορισμού. Επίσης, αν η Sig. F είναι  $<0,05$  τότε η  $H_0$  απορρίπτεται. Δηλαδή οι μεταβλητές X και Y είναι γραμμικά συσχετισμένες.

Πίνακας 18: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για πρόθεση αποχώρησης

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	110,272	1	110,272	93,395	,000 <sup>b</sup>
	Residual	257,393	218	1,181		
	Total	367,665	219			
2	Regression	158,272	2	79,136	82,011	,000 <sup>c</sup>
	Residual	209,392	217	,965		
	Total	367,665	219			
3	Regression	167,959	3	55,986	60,554	,000 <sup>d</sup>
	Residual	199,706	216	,925		
	Total	367,665	219			

a. Dependent Variable: Πρόθεση Αποχώρησης

b. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια

c. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια

d. Predictors: (Constant Εργασιακή Δυσαρέσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια, Σύγκρουση Ρόλων

Ο πίνακας ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), δείχνει τη συνολική σημαντικότητα του μοντέλου και στην συγκεκριμένη περίπτωση του μοντέλου 3, όπου είναι η εξίσωση της παλινδρόμησης. Ερευνώντας τη σχέση *εργασιακής δυσαρέσκειας, εργασιακής ανασφάλειας, σύγκρουσης ρόλων και πρόθεσης για αποχώρηση*, και παρατηρώντας τον πίνακα 18, βλέπουμε ότι η Sig. F είναι ίση με 0,000, άρα μικρότερη του 0,05. Άρα η  $H_0$  απορρίπτεται και οι μεταβλητές είναι γραμμικά συσχετισμένες. Το F ισούται με 60,554 και είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\alpha=0,01$ .

Όταν σε κάποιο μοντέλο υπάρχουν δύο ή περισσότερες ανεξάρτητες μεταβλητές και θέλουμε να εξετάσουμε την επίδρασή τους σε μία εξαρτημένη μεταβλητή τότε χρησιμοποιούμε την πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση. Η συνάρτηση της ευθείας ελαχίστων τετραγώνων για την πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση είναι της μορφής  $Y=a+b_1X_1+b_2X_2+...+b_pX_p+e_i$ , όπου το  $p$  συμβολίζει το πλήθος των ανεξάρτητων μεταβλητών και ο όρος  $e_i$  αναφέρεται στο κατάλοιπο της  $i$ -οστής τιμής. Στον Πίνακα 19, στη στήλη B η τιμή Constant είναι η τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων που προσαρμόσαμε τέμνει τον κάθετο άξονα των  $y'y$ . Στη στήλη B η τιμή της Σύγκρουσης Ρόλων είναι η κλίση της γραμμικής παλινδρόμησης. Επιπλέον, δείχνει την επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη. Κάθε φορά που αυξάνεται η ανεξάρτητη μεταβλητή κατά 1 μονάδα, η εκτιμώμενη μέση τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής αυξάνεται ή μειώνεται κατά  $\beta$  μονάδες.

Η τιμή της στήλης “Beta” ταυτίζεται με το δείκτη συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών. Αν οι τιμές των δεδομένων μετατραπούν σε τυπικές τιμές, η κλίση της γραμμής παλινδρόμησης και ο συντελεστής συσχέτισης ταυτίζονται.

Επίσης, η στήλη “t” αποτελεί τα αποτελέσματα t-test. Το πρώτο αποτέλεσμα εξετάζει την υπόθεση ότι η τιμή της σταθεράς είναι ίση με το μηδέν και το δεύτερο αποτέλεσμα ελέγχει την υπόθεση ότι η κλίση  $b$  είναι ίση με μηδέν.

Η στήλη Sig. περιέχει επίπεδα στατιστικής σημαντικότητας, από τα οποία μπορούμε να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα σχετικά με τη στατιστική σημαντικότητα των  $\alpha$  και  $\beta$ . Αν οι τιμές είναι μικρότερες του 0,05 συμπεραίνουμε ότι οι μηδενικές υποθέσεις απορρίπτονται, με αποτέλεσμα και οι δύο συντελεστές να είναι στατιστικά σημαντικοί.

Πίνακας 19: Εκτιμήσεις παραμέτρων για πρόθεση αποχώρησης

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,462	,229		2,015	,045
	Εργασιακή Δυσαρέσκεια	,828	,086	,548	9,664	,000
2	(Constant)	-,508	,249		-2,040	,043
	Εργασιακή Δυσαρέσκεια	,699	,080	,463	8,795	,000
	Εργασιακή Ανασφάλεια	,422	,060	,371	7,053	,000
3	(Constant)	-1,006	,288		-3,491	,001
	Εργασιακή Δυσαρέσκεια	,650	,079	,430	8,192	,000
	Εργασιακή Ανασφάλεια	,379	,060	,333	6,307	,000
	Σύγκρουση Ρόλων	,261	,081	,172	3,237	,001

a. Dependent Variable: Πρόθεση Αποχώρησης

Παρατηρώντας τον πίνακα Coefficients<sup>a</sup>, η τιμή Constant είναι -1,006 και δείχνει την τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων τέμνει τον κατακόρυφο άξονα συντεταγμένων. Ο συντελεστής της εργασιακής δυσαρέσκειας που είναι 0,650, δείχνει την αύξηση στην αναμενόμενη μέση τιμή της πρόθεσης για αποχώρηση, αν αυξήσουμε την εργασιακή δυσαρέσκεια κατά μία μονάδα. Αντίστοιχα, ο συντελεστής εργασιακής ανασφάλειας είναι 0,379 και της σύγκρουσης ρόλων είναι 0,261. Επίσης, το Sig. F είναι μικρότερο από 0,05 οπότε η  $H_0$  απορρίπτεται. Έτσι, οι  $H_{1\alpha}$ ,  $H_{1\beta}$ ,  $H_{1\gamma}$  επιβεβαιώνονται. Δηλαδή η εργασιακή δυσαρέσκεια, η εργασιακή ανασφάλεια και η σύγκρουση ρόλων αυξάνουν την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία.

#### 4.1.6.3 ΠΟΛΛΑΠΛΗ ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΓΙΑ ΠΡΟΘΕΣΗ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ ΜΕ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Έχοντας πραγματοποιήσει πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για την εξαρτημένη μεταβλητή *πρόθεση αποχώρησης*, σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να εξετάσει τον ρόλο του *ψυχολογικού κεφαλαίου* και πώς επιδρά στην απόφαση των εργαζομένων για αποχώρηση από την εργασία. Για το σκοπό αυτό χωρίσαμε τους εργαζομένους που απάντησαν κάτω από τον μέσο όρο (3,71) του ερευνητικού εργαλείου του ψυχολογικού κεφαλαίου ως εργαζόμενοι με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο και τους εργαζομένους πάνω από τον μέσο όρο ως εργαζόμενοι με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Έχοντας ακολουθήσει την μέθοδο Stepwise πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 20, έχουμε λάβει τα εξής αποτελέσματα.

Πίνακας 20: Πίνακας μεταβλητών για πρόθεση αποχώρησης με moderator το Ψυχολογικό Κεφάλαιο (Ψ. Κ.)

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
Χαμηλό	1	Εργασιακή Δυσαρέσκεια		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
	2	Εργασιακή Ανασφάλεια		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
	3	Σαφήνεια Ρόλου		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
Υψηλό	1	Εργασιακή Δυσαρέσκεια		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
	2	Εργασιακή Ανασφάλεια		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
	3	Σύγκρουση Ρόλων		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).

a. Dependent Variable: Πρόθεση Αποχώρησης

Ο παραπάνω πίνακας Variables Entered/Removed<sup>a</sup> μας δείχνει τις μεταβλητές οι οποίες έχουν εισαχθεί, αυτές που έχουν αφαιρεθεί και την μέθοδο η οποία ακολουθήθηκε. Επίσης, από τον πίνακα συμπεραίνουμε ότι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου είναι στατιστικά σημαντικές. Παρατηρούμε ότι για τους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο στατιστικά σημαντικές μεταβλητές είναι η *εργασιακή δυσαρέσκεια*, η *εργασιακή ανασφάλεια* και η *σαφήνεια ρόλου*, ενώ για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο είναι η *εργασιακή δυσαρέσκεια*, η *εργασιακή ανασφάλεια* και η *σύγκρουση ρόλων*.

Πίνακας 21: Συντελεστής προσδιορισμού για πρόθεση αποχώρησης με moderator το Ψ.Κ.

Model Summary<sup>d</sup>

Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Χαμηλό	1	,622 <sup>a</sup>	,387	,381	,97364
	2	,679 <sup>b</sup>	,461	,450	,91736
	3	,695 <sup>c</sup>	,483	,467	,90284
Υψηλό	1	,498 <sup>a</sup>	,248	,241	1,17837
	2	,652 <sup>b</sup>	,425	,414	1,03498
	3	,678 <sup>e</sup>	,459	,444	1,00817

a. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια

b. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια

c. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια, Ασάφεια Ρόλου

d. Dependent Variable: Πρόθεση Αποχώρησης

e. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια, Σύγκρουση Ρόλων

### Υποθέσεις

$H_{2\alpha}$ : Η *εργασιακή δυσαρέσκεια* αυξάνει την *πρόθεση αποχώρησης* από την *εργασία* στους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

$H_{2\beta}$ : Η *εργασιακή ανασφάλεια* αυξάνει την *πρόθεση αποχώρησης* από την *εργασία* στους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

$H_{2\gamma}$ : Η ασάφεια ρόλου αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

$H_{3\alpha}$ : Η εργασιακή δυσaráσκεια αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

$H_{3\beta}$ : Η εργασιακή ανασφάλεια αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

$H_{3\gamma}$ : Η σύγκρουση ρόλων αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

Στο συγκεκριμένο πίνακα Model Summary<sup>b</sup> (Πίνακας 21), ερευνώντας τη σχέση εργασιακής δυσaráσκειας, εργασιακής ανασφάλειας, σαφήνεια ρόλου και πρόθεσης για αποχώρηση για τους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, παρατηρούμε ότι η τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης είναι  $R=0,695$ , η τιμή συντελεστή προσδιορισμού είναι  $R^2=0,483$ , η τιμή προσαρμοσμένου συντελεστή προσδιορισμού είναι  $\text{adjusted } R^2=0,467$  και το τυπικό σφάλμα εκτίμησης είναι 0,90. Παρατηρώντας την τιμή Adjusted R Square οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι το 46,7% της διακύμανσης της μεταβλητής Πρόθεσης Αποχώρησης για τους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο εξηγείται από τις μεταβλητές Εργασιακή Δυσaráσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια και Σαφήνεια Ρόλου.

Ερευνώντας τη σχέση εργασιακής δυσaráσκειας, εργασιακής ανασφάλειας, σύγκρουσης ρόλων και πρόθεσης για αποχώρηση για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, παρατηρούμε ότι η τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης είναι  $R=0,678$ , η τιμή συντελεστή προσδιορισμού είναι  $R^2=0,459$ , η τιμή προσαρμοσμένου συντελεστή προσδιορισμού είναι  $\text{adjusted } R^2=0,444$  και το τυπικό σφάλμα εκτίμησης είναι 1,01. Παρατηρώντας την τιμή Adjusted R Square οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι το 44,4% της διακύμανσης της μεταβλητής Πρόθεσης Αποχώρησης για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο εξηγείται από τις μεταβλητές Εργασιακή Δυσaráσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια και Σύγκρουση Ρόλων.

Πίνακας 22: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για πρόθεση αποχώρησης με moderator το Ψ.Κ.

ANOVA <sup>a</sup>							
Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Χαμηλό	1	Regression	62,719	1	62,719	66,161	,000 <sup>b</sup>
		Residual	99,537	105	,948		
		Total	162,255	106			
	2	Regression	74,735	2	37,367	44,403	,000 <sup>c</sup>
		Residual	87,521	104	,842		
		Total	162,255	106			
	3	Regression	78,297	3	26,099	32,018	,000 <sup>d</sup>
		Residual	83,958	103	,815		
		Total	162,255	106			
Υψηλό	1	Regression	50,757	1	50,757	36,553	,000 <sup>b</sup>
		Residual	154,130	111	1,389		
		Total	204,887	112			
	2	Regression	87,056	2	43,528	40,635	,000 <sup>c</sup>
		Residual	117,831	110	1,071		
		Total	204,887	112			
	3	Regression	94,098	3	31,366	30,860	,000 <sup>e</sup>
		Residual	110,789	109	1,016		
		Total	204,887	112			

a. Dependent Variable: Πρόθεση Αποχώρησης

b. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια

c. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια

d. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια, Σαφήνεια Ρόλου

e. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια, Εργασιακή Ανασφάλεια, Σύγκρουση Ρόλων

Ο πίνακας ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), δείχνει τη συνολική σημαντικότητα του μοντέλου και στην συγκεκριμένη περίπτωση του μοντέλου 3 για τους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Παρατηρώντας τον πίνακα 22, βλέπουμε ότι η Sig. F είναι ίση με 0,000, άρα μικρότερη του 0,05. Άρα οι μεταβλητές είναι γραμμικά συσχετισμένες. Το F ισούται με 32,018 και είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\alpha=0,01$ .

Όσον αφορά τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο παρατηρούμε ότι η Sig. F είναι ίση με 0,000, άρα μικρότερη του 0,05. Άρα οι μεταβλητές είναι γραμμικά συσχετισμένες. Το F ισούται με 30,860 και είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\alpha=0,01$ .

Πίνακας 23: Εκτιμήσεις παραμέτρων για πρόθεση αποχώρησης με moderator το Ψ.Κ.

Coefficients <sup>a</sup>						
Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Χαμηλό	1	(Constant)	,252		,824	,412
		Εργασιακή Δυσσάρεσκεια	,857	,105	,622	,000
	2	(Constant)	-,481	,347	-1,387	,169
		Εργασιακή Δυσσάρεσκεια	,734	,105	,532	,000
		Εργασιακή Ανασφάλεια	,345	,091	,286	,000
	3	(Constant)	,975	,776		1,257
		Εργασιακή Δυσσάρεσκεια	,677	,106	,491	,000
		Εργασιακή Ανασφάλεια	,355	,090	,294	,000
		Σαφήνεια Ρόλου	-,344	,165	-,153	,039
Υψηλό	1	(Constant)	,467	,357		1,310
		Εργασιακή Δυσσάρεσκεια	,878	,145	,498	,000
	2	(Constant)	-,666	,369	-1,806	,074
		Εργασιακή Δυσσάρεσκεια	,759	,129	,430	,000
		Εργασιακή Ανασφάλεια	,464	,080	,426	,000
	3	(Constant)	-1,196	,412	-2,904	,004
		Εργασιακή Δυσσάρεσκεια	,691	,128	,392	,000
		Εργασιακή Ανασφάλεια	,416	,080	,382	,000
		Σύγκρουση Ρόλων	,284	,108	,196	,010

a. Dependent Variable: Πρόθεση Αποχώρησης

Παρατηρώντας τον πίνακα Coefficients<sup>a</sup>, η τιμή Constant είναι 0,975 και δείχνει την τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων τέμνει τον κατακόρυφο άξονα συντεταγμένων. Ο συντελεστής της *εργασιακής δυσaráσκειας* για τους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο που είναι 0,677, δείχνει την αύξηση στην αναμενόμενη μέση τιμή της πρόθεσης για αποχώρηση, αν αυξήσουμε την εργασιακή δυσaráσκεια κατά μία μονάδα. Αντίστοιχα, ο συντελεστής *εργασιακής ανασφάλειας* είναι 0,355 και της *σαφήνειας ρόλου* είναι -0,344. Αυτό σημαίνει ότι ο συντελεστής της σαφήνειας ρόλου δείχνει τη μείωση στην αναμενόμενη μέση τιμή της πρόθεσης για αποχώρηση, αν αυξήσουμε τη σαφήνεια ρόλου κατά μία μονάδα. Δηλαδή η ασάφεια ρόλου σε μία εργασία αποτελεί λόγο πρόθεσης για αποχώρηση του εργαζομένου από τη δουλειά. Επίσης, το Sig. F είναι μικρότερο από 0,05.

Ο συντελεστής της *εργασιακής δυσaráσκειας* για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο είναι 0,691, της *εργασιακής ανασφάλειας* είναι 0,416 και της *σύγκρουσης ρόλων* είναι 0,284. Το Sig. F είναι μικρότερο από 0,05.

Συγκρίνοντας τα αποτελέσματα του πίνακα Coefficients<sup>a</sup> διαπιστώνουμε ότι το *ψυχολογικό κεφάλαιο* διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην επιρροή των εργαζομένων και τις αποφάσεις που λαμβάνουν για το μέλλον τους και για την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία. Παρατηρούμε ότι οι εργαζόμενοι, των οποίων οι απαντήσεις του ερευνητικού εργαλείου του ψυχολογικού κεφαλαίου ήταν κάτω από τον μέσο όρο και χαρακτηρίζονται ως εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, επηρεάζονται περισσότερο από την εργασιακή δυσaráσκεια, την εργασιακή ανασφάλεια και την ασάφεια ρόλου που μπορούν να βιώνουν στις εργασίες τους. Ο σημαντικότερος λόγος πρόθεσης για αποχώρηση αποτελεί η εργασιακή δυσaráσκεια των εργαζομένων. Όταν δεν υπάρχει εργασιακή ικανοποίηση όλο και περισσότερα άτομα θα είναι πρόθυμα να εγκαταλείψουν την δουλειά τους, ακόμη και σε περιόδους οικονομικής ύφεσης και πολιτικής αστάθειας. Όμως, η εργασιακή ανασφάλεια και η ασάφεια ρόλου αποτελούν στοιχεία που ωθούν τους εργαζομένους προς την εγκατάλειψη της εργασίας.

Από την άλλη πλευρά, έχουμε τα άτομα που απάντησαν πάνω από τον μέσο όρο και αποτελούν τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο της έρευνάς μας.

Παρατηρούνται κάποιες ομοιότητες με τους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, όπως είναι ο ρόλος της εργασιακής δυσαρέσκειας και της εργασιακής ανασφάλειας που επηρεάζουν την πρόθεσή τους για αποχώρηση. Όμως, σε αντίθεση με τα άτομα με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο επηρεάζονται και από τη σύγκρουση ρόλων που μπορεί να υφίστανται στην εργασία. Αξιοσημείωτο γεγονός είναι ότι οι εργαζόμενοι με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο επηρεάζονται λιγότεροι από την εργασιακή δυσαρέσκεια σε σχέση με τους άλλους. Αντίθετα, φαίνονται να επηρεάζονται περισσότερο από την εργασιακή ανασφάλεια, η οποία εργασιακή ανασφάλεια αποτελεί κοινή ανεξάρτητη μεταβλητή και των δύο κατηγοριών. Συμπερασματικά το ψυχολογικό κεφάλαιο και το κατά πόσο κάποιος είναι αισιόδοξος, έχει ελπίδα και είναι προσαρμοστικός επηρεάζει την απόφασή του για αποχώρηση από την εργασία.

#### 4.1.6.4 ΠΟΛΛΑΠΛΗ ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΟΘΕΣΗ

Έχοντας διατυπώσει τις υποθέσεις και ακολουθώντας την μέθοδο Stepwise πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 24, έχουμε λάβει τα εξής αποτελέσματα.

##### Υποθέσεις

$H_0$ : Το εργασιακό άγχος δεν αυξάνει την επιχειρηματική πρόθεση

$H_4$ : Το εργασιακό άγχος αυξάνει την επιχειρηματική πρόθεση

Πίνακας 24: Πίνακας μεταβλητών για επιχειρηματική πρόθεση

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Εργασιακό Άγχος		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ ,050, Probability-of-F-to-remove ≥ ,100).

a. Dependent Variable: Επιχειρηματική Πρόθεση

Ο παραπάνω πίνακας Variables Entered/Removed<sup>a</sup> μας δείχνει τις μεταβλητές οι οποίες έχουν εισαχθεί, αυτές που έχουν αφαιρεθεί και την μέθοδο η οποία ακολουθήθηκε. Η μέθοδος που ακολουθήθηκε είναι η Stepwise. Επίσης, από τον πίνακα συμπεραίνουμε ότι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου είναι στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 25: Συντελεστής προσδιορισμού για επιχειρηματική πρόθεση

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,156 <sup>a</sup>	,024	,020	1,5051

a. Predictors: (Constant), Εργασιακό Άγχος

b. Dependent Variable: Επιχειρηματική Πρόθεση

Στο συγκεκριμένο πίνακα Model Summary<sup>b</sup>, ερευνώντας τη σχέση *εργασιακού άγχους* και *επιχειρηματικής πρόθεσης*, παρατηρούμε ότι η τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης είναι  $R=0,156$ , η τιμή συντελεστή προσδιορισμού είναι  $R^2=0,024$ , η τιμή προσαρμοσμένου συντελεστή προσδιορισμού είναι  $\text{adjusted } R^2=0,020$  και το τυπικό σφάλμα εκτίμησης είναι 1,51. Παρατηρώντας την τιμή Adjusted R Square οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι το 2% της διακύμανσης της μεταβλητής Επιχειρηματική Πρόθεση εξηγείται από την μεταβλητή Εργασιακό Άγχος.

Πίνακας 26: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για επιχειρηματική πρόθεση

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,204	1	12,204	5,387	,021 <sup>b</sup>
	Residual	491,577	217	2,265		
	Total	503,781	218			

a. Dependent Variable: Επιχειρηματική Πρόθεση

b. Predictors: (Constant), Εργασιακό Άγχος

Ο πίνακας ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), δείχνει τη συνολική σημαντικότητα του μοντέλου, όπου είναι η εξίσωση της παλινδρόμησης. Ερευνώντας τη σχέση *εργασιακού άγχους* και *επιχειρηματικής πρόθεσης*, και παρατηρώντας τον πίνακα 26, βλέπουμε ότι η Sig. F είναι ίση με 0,021, άρα μικρότερη του 0,05. Άρα η  $H_0$  απορρίπτεται και οι μεταβλητές είναι γραμμικά συσχετισμένες. Το F ισούται με 5,387 και είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\alpha=0,05$ .

Πίνακας 27: Εκτιμήσεις παραμέτρων για επιχειρηματική πρόθεση

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,818	,359		5,069	,000
Εργασιακό Άγχος	,244	,105	,156	2,321	,021

a. Dependent Variable: Επιχειρηματική Πρόθεση

Παρατηρώντας τον πίνακα Coefficients<sup>a</sup>, η τιμή Constant είναι 1,818 και δείχνει την τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων τέμνει τον κατακόρυφο άξονα συντεταγμένων. Ο συντελεστής του εργασιακού άγχους που είναι 0,244, δείχνει την αύξηση στην αναμενόμενη μέση τιμή της επιχειρηματικής πρόθεσης, αν αυξήσουμε την εργασιακό άγχος κατά μία μονάδα. Επίσης, το Sig. F είναι μικρότερο από 0,05 οπότε η  $H_0$  απορρίπτεται. Έτσι, η  $H_1$  επιβεβαιώνεται. Δηλαδή το εργασιακό άγχος αυξάνει την επιχειρηματική πρόθεση.

#### 4.1.6.5 ΠΟΛΛΑΠΛΗ ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΟΘΕΣΗ ΜΕ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Έχοντας πραγματοποιήσει πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για την εξαρτημένη μεταβλητή *επιχειρηματική πρόθεση*, σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να εξετάσει τον ρόλο του *ψυχολογικού κεφαλαίου* και πώς επιδρά στην απόφαση των εργαζομένων για την ανάπτυξη νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Έχοντας ακολουθήσει την μέθοδο Stepwise πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 28, έχουμε λάβει τα εξής αποτελέσματα.

##### Υποθέσεις

$H_0$ : Η εργασιακή δυσαρέσκεια δεν αυξάνει την επιχειρηματική πρόθεση στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

$H_5$ : Η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει την επιχειρηματική πρόθεση στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

Πίνακας 28: Πίνακας μεταβλητών για επιχειρηματική πρόθεση με moderator το Ψυχολογικό Κεφάλαιο (Ψ. Κ.)

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Model	Variables Entered	Variables Removed Method
Υψηλό	1	Εργασιακή Δυσαρέσκεια	Stepwise (Criteria: Probability-of- F-to-enter <= .050, Probability-of- F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: Επιχειρηματική Πρόθεση

Ο παραπάνω πίνακας Variables Entered/Removed<sup>a</sup> μας δείχνει τις μεταβλητές οι οποίες έχουν εισαχθεί, αυτές που έχουν αφαιρεθεί και την μέθοδο η οποία ακολουθήθηκε. Επίσης, από τον πίνακα συμπεραίνουμε ότι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου είναι στατιστικά σημαντικές. Παρατηρούμε ότι για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο στατιστικά σημαντική μεταβλητή είναι η *εργασιακή δυσαρέσκεια*. Λόγω των περιορισμών που συναντήσαμε στην έρευνα, οι οποίοι αναγράφονται λεπτομερώς στο τελευταίο κεφάλαιο, δεν κατέστη δυνατή η ανάλυση της επιχειρηματικής πρόθεσης στα άτομα με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο.

Πίνακας 29: Συντελεστής προσδιορισμού για επιχειρηματική πρόθεση με moderator το Ψ.Κ.

Model Summary <sup>b</sup>						
Ψυχολογικό Κεφάλαιο		Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Υψηλό		1	,195 <sup>a</sup>	,038	,029	1,5429

a. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια

b. Dependent Variable: Επιχειρηματική Πρόθεση

Ερευνώντας τη σχέση *εργασιακής δυσαρέσκειας* και *επιχειρηματικής πρόθεσης* για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, παρατηρούμε ότι η τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης είναι  $R=0,195$ , η τιμή συντελεστή προσδιορισμού είναι  $R^2=0,038$ , η τιμή προσαρμοσμένου συντελεστή προσδιορισμού είναι  $\text{adjusted } R^2=0,029$  και το τυπικό σφάλμα εκτίμησης είναι 1,54. Παρατηρώντας την τιμή Adjusted R Square οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι το 2,9% της διακύμανσης της μεταβλητής Επιχειρηματικής Πρόθεσης για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο εξηγείται από την μεταβλητή Εργασιακή Δυσαρέσκεια.

Πίνακας 30: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για επιχειρηματικής πρόθεσης με moderator το Ψ.Κ.

ANOVA <sup>a</sup>							
Ψυχολογικό Κεφάλαιο		Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Υψηλό	1	Regression	10,389	1	10,389	4,364	,039 <sup>b</sup>
		Residual	261,861	110	2,381		
		Total	272,250	111			

a. Dependent Variable: Επιχειρηματική Πρόθεση

b. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσσάρεσκεια

Ο πίνακας ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), δείχνει τη συνολική σημαντικότητα του μοντέλου για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Παρατηρώντας τον πίνακα 30, βλέπουμε ότι η Sig. F είναι ίση με 0,039, άρα μικρότερη του 0,05. Άρα οι μεταβλητές είναι γραμμικά συσχετισμένες. Το F ισούται με 4,364 και είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\alpha=0,05$ .

Πίνακας 31: Εκτιμήσεις παραμέτρων για επιχειρηματική πρόθεση με moderator το Ψ.Κ.

Coefficients <sup>a</sup>						
Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Υψηλό	1	(Constant)	1,948	,467	4,173	,000
		Εργασιακή Δυσσάρεσκεια	,397	,190	,195	,039

a. Dependent Variable: Επιχειρηματική Πρόθεση

Παρατηρώντας τον πίνακα Coefficients<sup>a</sup>, η τιμή Constant είναι 1,948 και δείχνει την τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων τέμνει τον κατακόρυφο άξονα συντεταγμένων. Ο συντελεστής της *εργασιακής δυσσάρεσκειας* για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο που είναι 0,397, δείχνει την αύξηση στην αναμενόμενη μέση τιμή της επιχειρηματικής πρόθεσης, αν αυξήσουμε την εργασιακή δυσσάρεσκεια κατά μία μονάδα

## 4.1.6.6 ΠΟΛΛΑΠΛΗ ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΓΙΑ ΦΥΓΗ ΜΥΑΛΩΝ

Έχοντας διατυπώσει τις υποθέσεις και ακολουθώντας την μέθοδο Stepwise πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 32, έχουμε λάβει τα εξής αποτελέσματα.

Υποθέσεις

$H_{6\alpha}$ : Η εργασιακή δυσaréσκεια αυξάνει τη φυγή μυαλών

$H_{6\beta}$ : Η σύγκρουση ρόλων αυξάνει τη φυγή μυαλών

Πίνακας 32: Πίνακας μεταβλητών για φυγή μυαλών

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Εργασιακή Δυσaréσκεια		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ ,050, Probability-of-F-to-remove ≥ ,100).
2	Σύγκρουση Ρόλων		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ ,050, Probability-of-F-to-remove ≥ ,100).

a. Dependent Variable: Παραμονή Μυαλών

Ο παραπάνω πίνακας Variables Entered/Removed<sup>a</sup> μας δείχνει τις μεταβλητές οι οποίες έχουν εισαχθεί, αυτές που έχουν αφαιρεθεί και την μέθοδο η οποία ακολουθήθηκε. Η μέθοδος που ακολουθήθηκε είναι η Stepwise. Επίσης, από τον πίνακα συμπεραίνουμε ότι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου είναι στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 33: Συντελεστής προσδιορισμού για φυγή μυαλών

Model Summary <sup>c</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,289 <sup>a</sup>	,084	,080	,62024
2	,319 <sup>b</sup>	,102	,094	,61545

a. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσaréσκεια

b. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσaréσκεια, Σύγκρουση Ρόλων

c. Dependent Variable: Παραμονή Μυαλών

Στο συγκεκριμένο πίνακα Model Summary<sup>b</sup>, ερευνώντας τη σχέση *εργασιακής δυσaréσκειας*, *σύγκρουση ρόλων* και *φυγής μυαλών*, παρατηρούμε ότι η τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης είναι  $R=0,319$ , η τιμή συντελεστή προσδιορισμού είναι  $R^2=0,102$ , η τιμή προσαρμοσμένου συντελεστή προσδιορισμού είναι  $\text{adjusted } R^2=0,094$  και το τυπικό σφάλμα εκτίμησης είναι 0,62. Παρατηρώντας την τιμή Adjusted R Square οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι το 9,4% της διακύμανσης της μεταβλητής Φυγή Μυαλών εξηγείται από τις μεταβλητές Εργασιακή Δυσaréσκεια και Σύγκρουση Ρόλων.

Πίνακας 34: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για φυγή μυαλών

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,664	1	7,664	19,923	,000 <sup>b</sup>
	Residual	83,865	218	,385		
	Total	91,530	219			
2	Regression	9,336	2	4,668	12,323	,000 <sup>c</sup>
	Residual	82,194	217	,379		
	Total	91,530	219			

a. Dependent Variable: Παραμονή Μυαλών

b. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσaréσκεια

c. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσaréσκεια, Σύγκρουση Ρόλων

Ο πίνακας ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), δείχνει τη συνολική σημαντικότητα του μοντέλου και στην συγκεκριμένη περίπτωση του μοντέλου 2, όπου είναι η εξίσωση της παλινδρόμησης. Παρατηρώντας τον πίνακα 34, βλέπουμε ότι η Sig. F

είναι ίση με 0,000, άρα μικρότερη του 0,05. Άρα η  $H_0$  απορρίπτεται και οι μεταβλητές είναι γραμμικά συσχετισμένες. Το F ισούται με 12,323 και είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\alpha=0,01$ .

Πίνακας 35: Εκτιμήσεις παραμέτρων για φυγή μυαλών

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3,594	,131		,000
	Εργασιακή Δυσαρέσκεια	-,218	,049	-,289	,000
2	(Constant)	3,352	,174		,000
	Εργασιακή Δυσαρέσκεια	-,244	,050	-,323	,000
	Σύγκρουση Ρόλων	,106	,050	,139	,037

a. Dependent Variable: Παραμονή Μυαλών

Παρατηρώντας τον πίνακα Coefficients<sup>a</sup>, η τιμή Constant είναι 3,352 και δείχνει την τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων τέμνει τον κατακόρυφο άξονα συντεταγμένων. Έχοντας κάνει αντιστροφή στην πρώτη ερώτηση του ερευνητικού εργαλείου της φυγής μυαλών μετράμε την *παραμονή μυαλών* στην Ελλάδα. Έτσι, βλέποντας τον Πίνακα 35, παρατηρούμε ότι ο συντελεστής της εργασιακής δυσαρέσκειας είναι -0,244 και άρα δείχνει την μείωση στην αναμενόμενη μέση τιμή της παραμονής μυαλών, αν αυξήσουμε την εργασιακή δυσαρέσκεια κατά μία μονάδα. Με άλλα λόγια η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει τη φυγή μυαλών. Συμπερασματικά η εργασιακή ικανοποίηση παίζει ρόλο στη φυγή μυαλών και όταν οι εργαζόμενοι δεν είναι ικανοποιημένοι ωθούνται να βρουν ευκαιρίες εργασίας στο εξωτερικό. Ο συντελεστής της σύγκρουσης ρόλων είναι 0,106. Επίσης, το Sig. F είναι μικρότερο από 0,05 οπότε η  $H_0$  απορρίπτεται. Δηλαδή η εργασιακή δυσαρέσκεια και η σύγκρουση ρόλων αυξάνουν τη φυγή μυαλών.

#### 4.1.6.7 ΠΟΛΛΑΠΛΗ ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΓΙΑ ΦΥΓΗ ΜΥΑΛΩΝ ΜΕ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Έχοντας πραγματοποιήσει πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για την εξαρτημένη μεταβλητή *φυγή μυαλών*, σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να εξετάσει τον ρόλο του *ψυχολογικού κεφαλαίου* και πως επιδρά στην απόφαση των εργαζομένων για την φυγή στο εξωτερικό για εύρεση εργασίας. Έχοντας ακολουθήσει την μέθοδο Stepwise πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 36, έχουμε λάβει τα εξής αποτελέσματα.

##### Υποθέσεις

$H_0$ : Η εργασιακή δυσαρέσκεια δεν αυξάνει τη φυγή μυαλών στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

$H_1$ : Η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει τη φυγή μυαλών στους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο

Πίνακας 36: Πίνακας μεταβλητών για φυγή μυαλών με moderator το Ψυχολογικό Κεφάλαιο (Ψ. Κ.)

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Model	Variables Entered	Variables Removed Method
Υψηλό	1	Εργασιακή Δυσαρέσκεια	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to- enter <= ,050, Probability-of-F-to- remove >= ,100).

a. Dependent Variable: Παραμονή μυαλών

Ο παραπάνω πίνακας Variables Entered/Removed<sup>a</sup> μας δείχνει τις μεταβλητές οι οποίες έχουν εισαχθεί, αυτές που έχουν αφαιρεθεί και την μέθοδο η οποία ακολουθήθηκε. Επίσης, από τον πίνακα συμπεραίνουμε ότι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου είναι στατιστικά σημαντικές. Παρατηρούμε ότι για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο στατιστικά σημαντική μεταβλητή είναι η *εργασιακή δυσαρέσκεια*. Λόγω των περιορισμών που συναντήσαμε στην έρευνα, οι οποίοι αναγράφονται λεπτομερώς στο τελευταίο κεφάλαιο, δεν κατέστη δυνατή η ανάλυση του φαινομένου της φυγής μυαλών στα άτομα με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο.

Πίνακας 37: Συντελεστής προσδιορισμού για φυγή μυαλών με moderator το Ψ.Κ.

Model Summary <sup>b</sup>					
Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Υψηλό	1	,297 <sup>a</sup>	,088	,080	,57305

a. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια

b. Dependent Variable: Παραμονή Μυαλών

Ερευνώντας τη σχέση *εργασιακής δυσαρέσκειας* και *παραμονής μυαλών* για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, παρατηρούμε ότι η τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης είναι  $R=0,297$ , η τιμή συντελεστή προσδιορισμού είναι  $R^2=0,088$ , η τιμή προσαρμοσμένου συντελεστή προσδιορισμού είναι  $\text{adjusted } R^2=0,080$  και το τυπικό σφάλμα εκτίμησης είναι 0,57. Παρατηρώντας την τιμή Adjusted R Square οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι το 8% της διακύμανσης της μεταβλητής Παραμονής Μυαλών για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο εξηγείται από την μεταβλητή Εργασιακή Δυσαρέσκεια.

Πίνακας 38: Πίνακας ανάλυσης διακύμανσης για φυγή μυαλών με moderator το Ψ.Κ.

ANOVA <sup>a</sup>							
Ψυχολογικό							
Κεφάλαιο	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Υψηλό	1	Regression	3,524	1	3,524	10,732	,001 <sup>b</sup>
		Residual	36,451	111	,328		
		Total	39,975	112			

a. Dependent Variable: Παραμονή Μυαλών

b. Predictors: (Constant), Εργασιακή Δυσαρέσκεια

Ο πίνακας ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), δείχνει τη συνολική σημαντικότητα του μοντέλου για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Παρατηρώντας τον πίνακα 38, βλέπουμε ότι η Sig. F είναι ίση με 0,001, άρα μικρότερη του 0,05. Άρα οι μεταβλητές είναι γραμμικά συσχετισμένες. Το F ισούται με 10,732 και είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\alpha=0,01$ .

Πίνακας 39: Εκτιμήσεις παραμέτρων για φυγή μυαλών με moderator το Ψ.Κ.

Coefficients <sup>a</sup>						
Ψυχολογικό Κεφάλαιο	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Υψηλό	1	(Constant)	3,790	,173	21,857	,000
		Εργασιακή	-,231	,071	-,297	,001
		Δυσαρέσκεια				

a. Dependent Variable: Παραμονή Μυαλών

Παρατηρώντας τον πίνακα Coefficients<sup>a</sup>, η τιμή Constant είναι 3,790 και δείχνει την τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων τέμνει τον κατακόρυφο άξονα συντεταγμένων. Ο συντελεστής της *εργασιακής δυσαρέσκειας* για τους εργαζομένους με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο που είναι -0,231, δείχνει την μείωση στην αναμενόμενη μέση τιμή της παραμονής μυαλών, αν αυξήσουμε την εργασιακή δυσαρέσκεια κατά μία μονάδα

#### 4.1.7 $\chi^2$ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΟ ΤΕΣΤ (CROSSTABULATION)

##### 4.1.7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σύμφωνα με τους Παπαϊωάννου και Λουκάς (2002), για τον καθορισμό της έντασης της σχέσης ανάμεσα σε δύο ποιοτικές μεταβλητές υπάρχει ένα πλήθος στατιστικών μέτρων. Για την εύρεση πιθανής σχέσης ανάμεσα σε δύο ποιοτικές μεταβλητές οι περισσότεροι ερευνητές χρησιμοποιούνε το  $\chi^2$  στατιστικό τεστ και επιτυγχάνεται μέσω της δημιουργίας του πίνακα συνάφειας cross tabulation (Παπαϊωάννου και Λουκάς, 2002).

##### 4.1.7.2 CROSSTABULATION: ΦΥΛΟ – ΗΛΙΚΙΑ

Αρχικά, παρατηρούμε από τον πρώτο πίνακα (Πίνακας 40) ότι οι ερωτώμενοι απάντησαν όλοι στις ερωτήσεις όσον αφορά το φύλο και την ηλικία τους. Υπήρξαν 220 απαντήσεις, δηλαδή το 100%. Από τον παρακάτω πίνακα Φύλο – Ηλικία Crosstabulation, διαπιστώνεται πόσοι άνδρες και πόσες γυναίκες έχουν λάβει μέρος στην έρευνά μας και ποια είναι η ηλικία τους. Η ηλικίες των ερωτώμενων έχουν χωριστεί σε κατηγορίες 18-25 ετών, 26-35 ετών, 36-45 ετών, 46-55 ετών και πάνω από 56 ετών.

Διαπιστώνουμε ότι οι περισσότεροι άνδρες που έλαβαν μέρος ήταν ανάμεσα στις ηλικίες 26 με 35. Και ο αριθμός αυτών των ανδρών ήταν 54. Η δεύτερη ηλικιακή κατηγορία των ανδρών με τα περισσότερα άτομα ήταν από 18 έως 25. Έτσι, συμπεραίνουμε ότι το 81% των ανδρών ήταν νέοι ηλικίας 18 έως 35.

Όσον αφορά τις γυναίκες ερωτώμενες η πλειοψηφία ήταν ηλικίας από 26 έως 35 ετών. Συγκεκριμένα οι 65 από τις 125 που απάντησαν το ερωτηματολόγιο ανήκαν σε αυτήν την ηλικιακή κατηγορία. Επίσης, ένας μεγάλος αριθμός γυναικών ήταν ηλικίας 18 έως 25 ετών. Συγκεκριμένα 43 γυναίκες από τις 125. Συμπεραίνουμε ότι το 86,4% των γυναικών που έλαβαν μέρος στην έρευνά μας ήταν νέες από 18 έως 35 ετών.

Πίνακας 40: Πίνακας μεταβλητών

## Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Φύλο * Ηλικία	220	100,0%	0	0,0%	220	100,0%

Πίνακας 41: Πίνακας crosstabulation φύλου - ηλικίας

## Φύλο \* Ηλικία Crosstabulation

			Ηλικία					Total
			18-25	26-35	36-45	46-55	56 και άνω	
Φύλο	Ανδρας	Count	23	54	12	4	2	95
		% within Ηλικία	34,8%	45,4%	57,1%	36,4%	66,7%	43,2%
	Γυναίκα	Count	43	65	9	7	1	125
		% within Ηλικία	65,2%	54,6%	42,9%	63,6%	33,3%	56,8%
Total		Count	66	119	21	11	3	220
		% within Ηλικία	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

#### 4.1.7.3 CROSSTABULATION: ΦΥΛΟ – ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Στον παρακάτω πίνακα εμφανίζονται οι μεταβλητές του φύλου και της συνολικής επαγγελματικής εμπειρίας των εργαζομένων, οι οποίοι ρωτήθηκαν. Η συνολική επαγγελματική εμπειρία έχει χωριστεί σε κατηγορίες. Οι κατηγορίες είναι οι εξής: 0-2 έτη, 3-5 έτη, 6-10 έτη, 11-15 έτη, 16-20 έτη, 21-25 έτη και πάνω από 26 έτη συνολικής εμπειρίας.

Παρατηρούμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ανδρών έχει από 0 έως 10 έτη συνολικής επαγγελματικής εμπειρίας, με τα περισσότερα άτομα να βρίσκονται στην κατηγορία 3 έως 5 έτη και συγκεκριμένα 28 άτομα. Πολλοί άνδρες έχουν εμπειρία 0-2 ετών και συγκεκριμένα 20 άτομα, και 24 άτομα έχουν συνολική εμπειρία από 6-10 έτη.

Όσον αφορά τις γυναίκες, η συντριπτική πλειοψηφία, όπως και στους άντρες, έχουν εμπειρία από 0 έως 10 έτη. Όμως, οι περισσότερες γυναίκες ανήκουν στην κατηγορία 0 έως 2 έτη επαγγελματικής εμπειρίας και συγκεκριμένα 40 γυναίκες. Έπειτα, 30 γυναίκες έχουν εμπειρία 6 έως 10 ετών και 22 γυναίκες από 3 έως 5 έτη.

Πίνακας 42: Πίνακας crosstabulation φύλου – συνολικής επαγγελματικής εμπειρίας

**Φύλο \* Συνολική Επαγγελματική Εμπειρία Crosstabulation**

			Συνολική Επαγγελματική Εμπειρία						
			0-2	3-5	6-10	11-15	16-20	21-25	>26
Φύλο Άνδρας	Count		20	28	24	8	4	0	6
	% within Συνολ.								
	Επαγγελ. Εμπειρία		33,3%	56,0%	44,4%	53,3%	33,3%	0,0%	60,0%
Γυναίκα	Count		40	22	30	7	8	3	4
	% within Συνολ.								
	Επαγγελ. Εμπειρία		66,7%	44,0%	55,6%	46,7%	66,7%	100,0%	40,0%
Σύνολο	Count		60	50	54	15	12	3	10
	% within Συνολ.								
	Επαγγελ. Εμπειρία		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Total			90	114	204				

## 4.1.7.4 CROSSTABULATION: ΦΥΛΟ – ΠΡΟΘΕΣΗ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ

Στον παρακάτω πίνακα παρατηρούνται οι μεταβλητές όπως το φύλο των ερωτώμενων και η πρόθεσή τους να αποχωρήσουν από την εργασία. Για τη μεταβλητή πρόθεση αποχώρησης έχει γίνει ομαδοποίηση των ερωτήσεων και έχουμε τους μέσους όρους των απαντήσεων. Επίσης, η τιμή 1 αντιπροσωπεύει την γνώμη «Διαφωνώ απόλυτα», η τιμή 2 «Διαφωνώ εν μέρει», η τιμή 3 «Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ», η τιμή 4 «Συμφωνώ εν μέρει» και η τιμή 5 «Συμφωνώ απόλυτα».

Αξιοσημείωτο γεγονός είναι ότι το μεγαλύτερο ποσοστό ανδρών απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα με την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία. Συγκεκριμένα 23 άτομα απάντησαν ότι δεν προτίθενται να αποχωρήσουν από την εργασία. Όμως, αρκετά άτομα διατύπωσαν την γνώμη ότι διαφωνούν εν μέρει ή ούτε διαφωνούν ούτε συμφωνούν. Το γεγονός ότι οι περισσότεροι άνδρες δεν προτίθενται να εγκαταλείψουν τη δουλειά τους οικειοθελώς είναι αποτέλεσμα των λιγοστών ευκαιριών που έχουν για εύρεση νέας εργασίας και της δύσκολης οικονομικής κατάστασης που αντιμετωπίζει η χώρα.

Επίσης, παρατηρούμε ότι και οι γυναίκες διατυπώνουν την ίδια περίπου άποψη με τους άνδρες. Οι περισσότερες γυναίκες, και πιο συγκεκριμένα 26 γυναίκες, διατυπώνουν την άποψη ότι δεν θα εγκατέλειπαν την εργασία τους. Στην συνέχεια διαπιστώνουμε ότι οι περισσότερες υπόλοιπες απαντήσεις θέλουν τις γυναίκες να διαφωνούν εν μέρει ή ούτε να διαφωνούν ούτε να συμφωνούν. Άρα, άνδρες και γυναίκες δεν είναι τόσο θετικοί στο να εγκαταλείψουν την εργασία τους.

Πίνακας 43: Πίνακας crosstabulation φύλου – πρόθεσης αποχώρησης

Φύλο * Πρόθεση Αποχώρησης Crosstabulation							
			Πρόθεση Αποχώρησης				
			1,00	2,00	3,00	4,00	5,00
Φύλο	Ανδρας	Count	23	9	7	5	8
		% within Πρόθεση Αποχώρησης	46,9%	39,1%	46,7%	41,7%	57,1%
	Γυναίκα	Count	26	14	8	7	6
		% within Πρόθεση Αποχώρησης	53,1%	60,9%	53,3%	58,3%	42,9%
Total		Count	49	23	15	12	14
		% within Πρόθεση Αποχώρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

## 4.1.7.5 CROSSTABULATION: ΦΥΛΟ – ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΟΘΕΣΗ

Όσον αφορά το φύλο και την επιχειρηματική πρόθεση που χαρακτηρίζει τους εργαζόμενους που έλαβαν μέρος στην έρευνά μας παραθέτονται στον παρακάτω πίνακα ενδιαφέροντα στοιχεία.

Βλέποντας τον πίνακα παρατηρούμε ότι τα περισσότερα άτομα δεν χαρακτηρίζονται από επιχειρηματική πρόθεση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο αριθμός ανδρών και γυναικών οι οποίοι δεν είναι πρόθυμοι να προβούν σε επιχειρηματική πράξη. Επίσης, συγκρίνοντας τα δύο φύλα και τις επιχειρηματικές προθέσεις αξιοσημείωτο είναι ότι περισσότεροι άνδρες απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα με την επιχειρηματική πρόθεσή έναντι των γυναικών. Οι περισσότερες γυναίκες απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα, ενώ το δεύτερο μεγαλύτερο ποσοστό απάντησε ότι συμφωνεί εν μέρει με μία επιχειρηματική πρόθεση.

Πίνακας 44: Πίνακας crosstabulation φύλου – επιχειρηματικής πρόθεσης

**Φύλο \* Επιχειρηματική Πρόθεση Crosstabulation**

			Επιχειρηματική Πρόθεση					Total
			totally disagree	partially disagree	neither disagree nor agree	partially agree	totally agree	
Φύλο	Ανδρας	Count	31	18	10	14	22	95
		% within Επιχειρηματική Πρόθεση	39,2%	50,0%	32,3%	38,9%	59,5%	43,4%
	Γυναίκα	Count	48	18	21	22	15	124
		% within Επιχειρηματική Πρόθεση	60,8%	50,0%	67,7%	61,1%	40,5%	56,6%
Total		Count	79	36	31	36	37	219
		% within Επιχειρηματική Πρόθεση	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

## 4.1.7.6 CROSSTABULATION: ΦΥΛΟ – BRAIN DRAIN

Ο παρακάτω πίνακας καθορίζει την ένταση της σχέσης ανάμεσα στο φύλο των ερωτώμενων εργαζομένων και το φαινόμενο της φυγής μυαλών. Στους πίνακες αυτούς είναι τοποθετημένο το φύλο του ερωτώμενου στην αριστερή στήλη και στη γραμμή της παραμονής μυαλών υπάρχουν οι τιμές των μέσων όρων των ομαδοποιημένων ερωτήσεων.

Αξιοσημείωτο γεγονός είναι ότι και οι άνδρες και οι γυναίκες φάνηκαν ουδέτεροι έως εν μέρει θετικοί σε περίπτωση μιας φυγής από τη χώρα για εύρεση εργασίας σε κάποια άλλη, σε αντίθεση με την πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία, όπου γυναίκες και άνδρες υποστήριζαν ότι δεν θα εγκατέλειπαν την εργασία τους οικειοθελώς. Το γεγονός αυτό αποτυπώνεται στους αριθμούς. Μόνο 24 από τους 95 άνδρες βρέθηκαν στην κλίμακα «Διαφωνώ απόλυτα» έως «Διαφωνώ εν μέρει», ενώ ο αντίστοιχος αριθμός των γυναικών ήταν ακόμη μικρότερος και συγκεκριμένα 19. Από την άλλη πλευρά, ανάμεσα στην κλίμακα «Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ» και «Διαφωνώ απόλυτα» βρέθηκαν 25 από τις 95 απαντήσεις ανδρών, ενώ βρέθηκαν και 30 από τις 125 απαντήσεις γυναικών.

Έτσι, παρατηρούμε ότι οι εργαζόμενοι ανεξαρτήτου φύλου κρατάνε κυρίως ουδέτερη στάση και δεν συμφωνούν ούτε διαφωνούν με την παραμονή τους στην Ελλάδα. Άρα ένα μεγάλο ποσοστό είναι σε στάση αναμονής για τις πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις και αναλόγως θα πράξει στο μέλλον. Επίσης, παρατηρείται ότι οι γυναίκες είναι πιο θετικές από τους άνδρες στο να παραμείνουν στη χώρα, ενώ αρκετά άτομα και των δύο φύλων διαφωνούν εν μέρει με την παραμονή τους και έχουν πιθανότητες να αναζητήσουν μία θέση εργασίας στο εξωτερικό.

Πίνακας 45: Πίνακας crosstabulation φύλου – φυγής μυαλών

**Φύλο \* Παραμονή Μυαλών Crosstabulation**

			Παραμονή Μυαλών					Total
			1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	
Φύλο	Άνδρας	Count	1	23	46	25	0	95
		% within Παραμονή Μυαλών	50,0%	56,1%	37,7%	47,2%	0,0%	43,2%
	Γυναίκα	Count	1	18	76	28	2	125
		% within Παραμονή Μυαλών	50,0%	43,9%	62,3%	52,8%	100,0%	56,8%
Total	Count		2	41	122	53	2	220
	% within Παραμονή Μυαλών		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

## 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

### 5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τελευταία χρόνια πραγματικότητα αποτελεί το γεγονός κατά το οποίο οι δυσμενείς συνθήκες στον εργασιακό χώρο ωθούν τους εργαζομένους στην εγκατάλειψη της εργασίας τους ή ακόμη και στην αναζήτηση μίας θέσης εργασίας στο εξωτερικό. Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η εξέταση των παραγόντων που ωθούν τους εργαζομένους στην αποχώρηση από την εργασία τους, στην επιχειρηματική πρόθεση, δηλαδή στην πρόθεσή τους να δραστηριοποιηθούν ενεργά με μία νέα δική τους επιχείρηση, και στη φυγή μυαλών, δηλαδή στο φαινόμενο φυγής ειδικευμένου προσωπικού στο εξωτερικό για αναζήτηση θέσης εργασίας με καλύτερους όρους. Επίσης, μέσω της παρούσας εργασίας αναδεικνύεται ποιος είναι ο ρόλος του ψυχολογικού κεφαλαίου και πως επηρεάζει την τελική επιλογή των εργαζομένων. Επιπλέον, έχει αναπτυχθεί ένα θεωρητικό πλαίσιο για την κατανόηση της πρόθεσης για αποχώρηση, της επιχειρηματικής πρόθεσης και του φαινομένου της φυγής μυαλών και διερευνήθηκαν ορισμένοι παράγοντες που αναμενόταν να επηρεάσουν την απόφαση των εργαζομένων, όπως είναι η σύγκρουση ρόλων, η ασάφεια ρόλου, το εργασιακό άγχος, η εργασιακή ανασφάλεια και η εργασιακή ικανοποίηση.

Στην συνέχεια επιχειρείται να δοθεί η ερμηνεία των ερευνητικών αποτελεσμάτων, τα οποία προέκυψαν από την συγκέντρωση των δεδομένων μέσω του ερωτηματολογίου και της στατιστικής τους επεξεργασίας. Επίσης, επιχειρείται να διατυπωθεί η συμβολή της παρούσας έρευνας σε θεωρητικό, αλλά και πρακτικό επίπεδο. Τέλος, διατυπώνονται οι περιορισμοί με τους οποίους ήρθε αντιμέτωπη η παρούσα έρευνα, αλλά και οι επεκτάσεις και η επιπλέον διερεύνηση που μπορούν να προκύψουν.

Κάνοντας επισκόπηση στη βιβλιογραφία διαπιστώνει κανείς ότι πολλοί ερευνητές συνέβαλαν στην μελέτη των παραγόντων που ωθούν τους εργαζομένους στην αποχώρηση από την εργασία ή ακόμη και στη φυγή μυαλών. Μερικές από τις μελέτες αυτές είναι των Tnay κ.ά. (2013), Cinar κ.ά. (2014), Linan κ.ά. (2005) και των Ifanti κ.ά. (2014). Τέλος, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η παρούσα έρευνα αφορά μόνο τους εργαζομένους οι οποίοι έχουν μία θέση εργασίας στην Ελλάδα.

## 5.2 ΒΑΣΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η συγκεκριμένη έρευνα διεξήχθη με την μέθοδο συμπλήρωσης ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων στοχεύοντας στους εργαζομένους με θέση εργασίας στην Ελλάδα. Σκοπός ήταν να αποκτήσουμε γνώση για το ποιοι παράγοντες επηρεάζουν περισσότερο τους εργαζομένους ώστε να λάβουν αποφάσεις για το μέλλον τους, όπως την αποχώρηση από την εργασία, αλλά και ποιος είναι ο ρόλος του ψυχολογικού κεφαλαίου. Μέσω της στατιστικής ανάλυσης προέκυψαν σημαντικά και ενδιαφέροντα συμπεράσματα.

Τα συμπεράσματα τα οποία προέκυψαν από την συγκεκριμένη έρευνα αφορούν κυρίως τους νέους εργαζόμενους, καθώς το 81% των ανδρών που έλαβαν μέρος σε αυτήν ήταν ηλικίας 18 έως 35 ετών, ενώ ο αντίστοιχος αριθμός γυναικών άγγιξε το 86,5%.

Ένα από τα βασικά συμπεράσματα της μελέτης ήταν η θετική συσχέτιση της εργασιακής δυσaráσκειας με την πρόθεση για αποχώρηση των εργαζομένων. Η συσχέτιση αυτή επιβεβαιώνει τα ευρήματα παρόμοιων ερευνών, όπως των Tnay κ.ά. (2013), οι οποίοι ανέφεραν ότι η πρόθεση αποχώρησης από την εργασία συσχετίζεται αρνητικά με την εργασιακή ικανοποίηση. Δηλαδή όσο πιο ικανοποιημένος είναι ο εργαζόμενος τόσο μειώνεται η πρόθεση αποχώρησής του. Επίσης, πολύ σημαντικές μελέτες για την εργασιακή ικανοποίηση και την πρόθεση αποχώρησης υπήρξαν των Guan κ.ά. (2014), των Kang κ.ά. (2015) και των Nauta κ.ά. (2009). Όλες οι έρευνες έδειξαν την θετική συσχέτιση ανάμεσα στην εργασιακή δυσaráσκεια και πρόθεση ενός εργαζομένου να εγκαταλείψει οικειοθελώς την εργασία του, τονίζοντας ότι αν ο ίδιος ο εργαζόμενος νιώθει ικανοποιημένος αυτομάτως καθίσταται λιγότερο επιτακτική η αναζήτηση θέσης εργασίας σε διαφορετικό οργανισμό.

Επίσης, βασική διαπίστωση της έρευνας ήταν η θετική συσχέτιση της πρόθεσης για αποχώρηση από την εργασία με την εργασιακή ανασφάλεια. Τα ευρήματα έδειξαν ότι όταν οι εργαζόμενοι νιώθουν ανασφάλεια για το μέλλον τους στη δουλειά ωθούνται στην αποχώρηση από αυτήν. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώνεται και από την έρευνα των Cinar κ.ά. (2014), οι οποίοι κατέγραψαν ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ανασφάλειας και πρόθεσης αποχώρησης, με το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων να είναι νέοι εργαζόμενοι. Τέλος, οι Staufienbiel και König (2010) επιβεβαίωσαν τη συσχέτιση αυτή, συμπληρώνοντας ότι

η εργασιακή ανασφάλεια μειώνει την εργασιακή απόδοση και αυξάνει τις απουσίες των εργαζομένων στη δουλειά.

Ερευνώντας ποιοι παράγοντες ωθούν τους εργαζομένους στην πρόθεση για αποχώρηση διαπιστώσαμε ότι, πέρα από την εργασιακή ικανοποίηση και την εργασιακή ανασφάλεια, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η σύγκρουση ρόλων που υφίσταται ο εργαζόμενος. Όταν ένα άτομο δέχεται διαφορετικές εντολές, κατευθύνσεις και αντιφατικές απαιτήσεις από τους προϊσταμένους ή τους συναδέλφους μειώνεται η απόδοσή του και η ικανοποίησή του από την εργασία, αλλά, επίσης, δημιουργείται ένα κλίμα σύγχυσης που δεν ευνοεί ούτε τον εργαζόμενο ούτε τον ίδιο τον οργανισμό. Την διαπίστωση αυτή της συγκεκριμένης έρευνας έρχεται να επιβεβαιώσουν και οι Jaramillo κ.ά. (2006), οι οποίοι ανέλυσαν το φαινόμενο της σύγκρουσης ρόλων στον κλάδο των πωλητών. Οι ίδιοι αναφέρουν χαρακτηριστικά ότι αν μειωθεί η σύγκρουση ρόλων θα μειωθεί και η πρόθεση για αποχώρηση, ειδικά αν συνδυαστεί με την αύξηση της ικανοποίησης από την εργασία.

Ελέγχοντας τις υποθέσεις για την επιχειρηματική πρόθεση των εργαζομένων διαπιστώθηκε μέσω της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης και της μεθόδου Stepwise ότι το εργασιακό άγχος αυξάνει την επιχειρηματική πρόθεσή τους. Δηλαδή τα διάφορα χαρακτηριστικά στον εργασιακό χώρο τα οποία ασκούν πίεση στον εργαζόμενο, τον ωθούν στην απόφαση ανάπτυξης νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας, όπου θα είναι ο ίδιος υπεύθυνος για την πορεία του οργανισμού και των αποφάσεων που θα παρθούν. Το εργασιακό άγχος αποτελεί μάλιστα της εποχής και ωθεί όλο και περισσότερα άτομα στην ανεύρεση λύσης και τρόπου διαφυγής μέσω της ανάπτυξης νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Επίσης, ελέγχοντας τις υποθέσεις για τη φυγή μυαλών με τον ίδιο τρόπο, οδηγηθήκαμε στο συμπέρασμα ότι η εργασιακή δυσαρέσκεια και η σύγκρουση ρόλων οδηγούν τον εργαζόμενο στην αναζήτηση νέας θέσης εργασίας στο εξωτερικό. Παρατηρούμε ότι η εργασιακή δυσαρέσκεια και η σύγκρουση ρόλων δεν τον ωθούν μόνο στην αποχώρηση από τη δουλειά, αλλά και αυξάνουν το φαινόμενο της φυγής μυαλών, με όλο και περισσότερο ειδικευμένο προσωπικό να αναζητεί σε μία χώρα με καλύτερες συνθήκες και πλεονεκτήματα μία θέση εργασίας. Η φυγή μυαλών αποδυναμώνει την οικονομία και το δυναμικό της χώρας από την οποία προέρχονται οι ειδικευμένοι εργαζόμενοι. Σύμφωνα με την έρευνά μας οι παράγοντες εργασιακή δυσαρέσκεια και σύγκρουση ρόλων αυξάνουν τη φυγή μυαλών. Τα αποτελέσματα αυτά επιβεβαιώνουν μελέτες, όπως του Muula (2005), ο οποίος ανέφερε ότι η

εργασιακή ικανοποίηση θα μπορούσε να είναι η λύση στο πρόβλημα που ονομάζεται φυγή μυαλών. Επιπλέον, οι ερευνητές Oberoi κ.ά. (2006) διαπίστωσαν ότι ένας από τους λόγους που μεταναστεύουν οι γιατροί από τη Νότιο Αφρική είναι η εργασιακή ικανοποίηση, η οποία είναι σε χαμηλά επίπεδα και οι Kao και Lee (1973) εδώ και πολλά χρόνια έχουν αναφερθεί σε αυτούς τους λόγους ύπαρξης της φυγής μυαλών. Συγκεκριμένα στην Ελλάδα οι λόγοι που αναφέρθηκαν παίζουν σημαντικό ρόλο, ώστε να οδηγήσουν έναν εργαζόμενο να πάρει αυτήν την απόφαση, αλλά υπάρχουν και άλλοι λόγοι όπως είναι οι οικονομικοί και οι πολιτικοί που ωθούν κυρίως τους νέους εκτός χώρας σε αναζήτηση μιας καλύτερης θέσης εργασίας.

Όμως, όλες οι προαναφερθέντες έρευνες και τα προαναφερθέντα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας αναφέρονται στους παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την πρόθεση για αποχώρηση, την επιχειρηματική πρόθεση και τη φυγή μυαλών χωρίς να λαμβάνουν υπόψη το πώς μπορεί να επηρεάσει το ψυχολογικό κεφάλαιο τις αποφάσεις των ίδιων των εργαζομένων για το μέλλον τους. Για αυτόν τον λόγο στη συνέχεια παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης λαμβάνοντας ως ρυθμιστικό παράγοντα το ψυχολογικό κεφάλαιο των εργαζομένων.

Έχοντας πραγματοποιήσει πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση, σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να εξετάσει αρχικά τον ρόλο του ψυχολογικού κεφαλαίου και πώς επιδρά στην απόφαση των εργαζομένων για αποχώρηση από την εργασία. Για το σκοπό αυτό οι εργαζόμενοι που απάντησαν κάτω από τον μέσο όρο του ερευνητικού εργαλείου του ψυχολογικού κεφαλαίου χαρακτηρίστηκαν ως εργαζόμενοι με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο και τα άτομα με απαντήσεις πάνω από τον μέσο όρο ως εργαζόμενοι με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Έχοντας ακολουθήσει την μέθοδο Stepwise πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης και κάνοντας την σύγκριση μέσω της μεθόδου split, διαπιστώσαμε ομοιότητες, αλλά και διαφορές ανάμεσα στους εργαζομένους και των δύο κατηγοριών.

Αρχικά, είναι σαφές ότι η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί ισχυρό παράγοντα ο οποίος επηρεάζει την πρόθεση των εργαζομένων να αποχωρήσουν από την εργασία είτε έχουν χαμηλό είτε υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Αυτό αποτυπώνεται και στους αριθμούς που δείχνουν την σχεδόν ίση συσχέτιση εργασιακής δυσαρέσκειας και πρόθεσης αποχώρησης και για τις δύο κατηγορίες. Έτσι, συμπεραίνουμε ότι ένα άτομο είτε είναι αισιόδοξος είτε απαισιόδοξος, είτε έχει ελπίδα για το μέλλον είτε όχι, είτε είναι προσαρμοστικός στις νέες συνθήκες είτε δεν είναι, επηρεάζεται στον ίδιο βαθμό από την εργασιακή δυσαρέσκεια και είναι ο κυριότερος παράγοντας, ώστε να

δηλώσει την πρόθεσή του για αποχώρηση από την εργασία. Παρόλο που βιβλιογραφικά δεν υπάρχουν αντίστοιχες αναλύσεις για τον ρόλο του ψυχολογικού κεφαλαίου στην πρόθεση αποχώρησης και την εργασιακή ικανοποίηση, έρευνες όπως των Fu κ.ά. (2013), αποδεικνύουν τον ρόλο του ψυχολογικού κεφαλαίου στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων.

Επίσης, μία ακόμη ομοιότητα που προκύπτει ανάμεσα στα άτομα με χαμηλό και υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο είναι ο επηρεασμός της πρόθεσής τους για αποχώρηση από την εργασιακή ανασφάλεια. Όμως, μέσω της παρούσας έρευνας διαπιστώθηκε ότι τα άτομα με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο επηρεάζονται σε μεγαλύτερο βαθμό από την εργασιακή ανασφάλεια, σε σύγκριση με τα άτομα με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο και αυξάνεται η πρόθεσής τους για αποχώρηση. Αυτό το φαινόμενο μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι τα άτομα τα οποία προσαρμόζονται πιο εύκολα και έχουν μεγαλύτερη ελπίδα για το μέλλον, δεν θα διστάσουν να εγκαταλείψουν την εργασία τους αναζητώντας μία νέα θέση σε έναν άλλον οργανισμό. Από την άλλη πλευρά, οι απαισιόδοξοι εργαζόμενοι μπορεί να επηρεάζονται από την εργασιακή ανασφάλεια, αλλά δεν θα λάμβαναν τόσο εύκολα την απόφαση για εγκατάλειψη της εργασίας τους.

Τέλος, διαπιστώθηκε μία διαφορά ανάμεσα στις δύο κατηγορίες εργαζομένων. Η ασάφεια ρόλου αυξάνει την πρόθεση για αποχώρηση των εργαζομένων με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, ενώ η σύγκρουση ρόλων αυξάνει την πρόθεση αποχώρησης αυτών με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψε η μεγαλύτερου βαθμού επιρροή που έχει η ασάφεια ρόλου στα άτομα που δεν είναι προσαρμοστικά και δεν έχουν αυτοεκτίμηση, απ' ότι η επιρροή που έχει η σύγκρουση ρόλων στα άτομα με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Δηλαδή η ασάφεια ρόλου οδηγεί τους εργαζομένους με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο κοντά στην αποχώρηση από την εργασία, καθώς η αβεβαιότητα και η σύγχυση σχετικά με τις απαιτήσεις της εργασίας δεν τους οδηγούν στην ικανοποίηση από αυτήν. Από την άλλη πλευρά, η σύγκρουση ρόλων δημιουργεί ένα κλίμα σύγκρουσης με τα συστήματα αξίας των εργαζομένων και οι εργαζόμενοι με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο θεωρούν αυτή τη σύγκρουση ικανή να τους ωθήσει εκτός του οργανισμού.

Στο περιθώριο αυτής της κύριας ανάλυσης, εξετάσαμε τον ρόλο του ψυχολογικού κεφαλαίου στην επιχειρηματική πρόθεση των εργαζομένων και το φαινόμενο της φυγής μυαλών. Χρησιμοποιώντας πολλές και διαφορετικές μεθόδους δεν καταφέραμε να έχουμε αξιόπιστα αποτελέσματα όσον αφορά τους παράγοντες

που επηρεάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό την επιχειρηματική πρόθεση και τη φυγή μυαλών χρησιμοποιώντας το ψυχολογικό κεφάλαιο ως ρυθμιστικό παράγοντα. Αυτό το γεγονός μπορεί να οφείλεται στην θεώρηση των εργαζομένων, που έλαβαν μέρος στην παρούσα έρευνα, ότι υπάρχουν πιο σημαντικοί παράγοντες από αυτούς που εξετάζονται, όπως για παράδειγμα η οικονομική κρίση και η πολιτική αστάθεια που ταλανίζουν την Ελλάδα τα τελευταία χρόνια. Δηλαδή η φυγή μυαλών μπορεί να οφείλεται σε οικονομικούς λόγους των εργαζομένων, κάτι το οποίο δεν αποτυπώνεται στην έρευνα αυτή. Παρόλα αυτά μέσω της μεθόδου Stepwise και της μεθόδου σύγκρισης Split οδηγηθήκαμε στο συμπέρασμα ότι η εργασιακή δυσαρέσκεια αυξάνει την επιχειρηματική πρόθεση, αλλά και τη φυγή μυαλών των εργαζομένων με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Ο παράγοντας εργασιακή ικανοποίηση αποδεικνύεται ο πιο σημαντικός παράγοντας επηρεασμού της επιχειρηματικής πρόθεσης και της φυγής μυαλών, ακόμη και για τα άτομα με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο.

Τέλος, με βάση τα δημογραφικά στοιχεία διαπιστώσαμε ότι οι εργαζόμενοι ανεξαρτήτου φύλου κρατάνε κυρίως ουδέτερη στάση και δεν συμφωνούν ούτε διαφωνούν με την παραμονή τους στην Ελλάδα. Άρα, ένα μεγάλο ποσοστό είναι σε στάση αναμονής για τις πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις και αναλόγως θα πράξει στο μέλλον. Επίσης, παρατηρείται ότι οι γυναίκες είναι πιο θετικές από τους άνδρες στο να παραμείνουν στη χώρα, ενώ αρκετά άτομα και των δύο φύλων διαφωνούν εν μέρει με την παραμονή τους και έχουν πιθανότητες να αναζητήσουν μία θέση εργασίας στο εξωτερικό. Όσον αφορά την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία και την επιχειρηματική πρόθεση διαπιστώθηκε ότι σχεδόν ίδιο ποσοστό γυναικών και ανδρών έδειξαν την ίδια πρόθεση για αποχώρηση από την εργασία, με ένα μικρό ποσοστό ανδρών να είναι πιο θετικό στην επιχειρηματική πρόθεση.

### 5.3 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Στην παρούσα έρευνα υπήρξαν διάφοροι περιορισμοί, οι οποίοι, όμως, θα μπορούσαν να αποτελέσουν έναυσμα μελλοντικών ερευνών ως επέκταση της παρούσας. Ένας παράγοντας που ήταν περιοριστικός ήταν το μέγεθος του δείγματος, το οποίο στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας άγγιξε τις 220 απαντήσεις, ενώ αν το μέγεθος ήταν μεγαλύτερο μπορεί να μην είχαν εντοπιστεί κάποιες αδυναμίες, όπως στην περίπτωση της επιχειρηματικής πρόθεσης και της φυγής μυαλών με ρυθμιστικό

παράγοντα το ψυχολογικό κεφάλαιο. Επίσης, ένα μεγαλύτερο δείγμα θα μπορούσε να μας δώσει την δυνατότητα καλύτερης γενίκευσης των αποτελεσμάτων. Περιορισμοί προέκυψαν και από την μέθοδο snowball, με την οποία διεξήχθη η έρευνα, καθώς δεν μπορούσε να γίνει έλεγχος του δείγματος και των απαντήσεων με αποτέλεσμα να μην είναι εύκολος και ο έλεγχος αντιπροσωπευτικότητας. Επίσης, σημαντικοί περιορισμοί προέκυψαν καθώς η έρευνα πραγματοποιήθηκε τους καλοκαιρινούς μήνες και εν μέσω πολιτικής και οικονομικής αστάθειας, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει διάθεση συνεργασίας από τους εργαζομένους. Τέλος, τα τελευταία χρονικά διαστήματα είναι πολλοί εκείνοι οι εργαζόμενοι οι οποίοι εγκατέλειψαν τη δουλειά τους και δεν μπορούσαν να συμπεριληφθούν στην έρευνά μας.

Όσον αφορά τις επεκτάσεις της παρούσας έρευνας θα μπορούσαν να συμπεριληφθούν ακόμη περισσότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις των εργαζομένων για το μέλλον τους, όπως είναι το σύνδρομο «καψίματος» (burnout), η φήμη, η οργανωσιακή κουλτούρα, αλλά και οικονομικοί παράγοντες. Επίσης, να διερευνηθούν περαιτέρω η επιχειρηματική πρόθεση και η φυγή μυαλών που δεν κατέστη δυνατό λόγω των περιορισμών. Η επιχειρηματική πρόθεση μπορεί να ερευνηθεί επιπλέον από κάποιο αξιόπιστο ερευνητικό εργαλείο και να οδηγήσει σε περισσότερα και πιο ασφαλή συμπεράσματα. Τέλος, η διεξαγωγή μιας αντίστοιχης έρευνας σε άλλη χώρα θα μας καθιστούσε ικανούς να συγκρίνουμε τα ευρήματα μεταξύ δύο ή περισσότερων χωρών ή ακόμη θα μπορούσε να διεξαχθεί μία έρευνα που να έχει ως κύριο θέμα τα δημογραφικά στοιχεία των εργαζομένων και τις αποφάσεις που λαμβάνουν.

#### 5.4 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΔΡΑΣΗΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας εκτός από τη θεωρητική εφαρμογή έχουν και πρακτική εφαρμογή. Συγκεκριμένα, η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων μπορεί να υιοθετήσει αυτές τις πρακτικές, ώστε να προκύψει ένας πιο αποτελεσματικός οργανισμός.

Αρχικά, η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων μπορεί να στοχεύσει στον κυριότερο παράγοντα που ονομάζεται εργασιακή ικανοποίηση για να μπορέσει να κρατήσει τους υπαλλήλους του οργανισμού, αλλά και να είναι ικανοποιημένοι, ώστε με τη σειρά τους να είναι αποδοτικοί και αποτελεσματικοί. Για να είναι ικανοποιημένος ο εργαζόμενος πρέπει η εργασία να αποτελεί πρόκληση για τον ίδιο, να μην είναι

ανιαρή, αλλά να τον εξιτάρει. Ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας είναι η χρηματική αμοιβή, ώστε να νιώθει ότι αμοιβεται σωστά για το έργο που παράγει.

Επίσης, τα στελέχη της διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων πρέπει να είναι σε άμεση επικοινωνία με τους εργαζομένους ώστε να είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν καταστάσεις, όπως είναι η αποχώρηση, πριν καν εκδηλωθούν. Δηλαδή μέσω της επαφής να αναγνωρίζονται οι προθέσεις των εργαζομένων και να λύνονται τα προβλήματα από την ρίζα τους για να υπάρχει δέσμευση των εργαζομένων απέναντι στον οργανισμό.

Ένα ακόμη στοιχείο που πρέπει να έχει η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων είναι η ενίσχυση της ικανότητας αντιμετώπισης των αλλαγών των εργαζομένων, ώστε να έχει τον μικρότερο δυνατό αντίκτυπο στην συμπεριφορά τους και να μην γίνονται ευάλωτοι στην εργασιακή αβεβαιότητα και το εργασιακό άγχος.

Τέλος, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της τον ρόλο που διαδραματίζει το ψυχολογικό κεφάλαιο στις αποφάσεις των εργαζομένων και ότι τα άτομα με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο σε σύγκριση με τα άτομα με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο έχουν ομοιότητες, αλλά και διαφορές. Αυτό συνεπάγεται ότι η δέσμευσή τους προς τον οργανισμό εξαρτάται από κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, όπως η εργασιακή ικανοποίηση, αλλά και από κάποια χαρακτηριστικά τα οποία είναι μοναδικά για κάθε κατηγορία. Για παράδειγμα η ασάφεια ρόλου επηρεάζει τα άτομα με χαμηλό ψυχολογικό κεφάλαιο, ενώ η σύγκρουση ρόλων αυτά με υψηλό ψυχολογικό κεφάλαιο. Όμως, η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων πρέπει να δίνει την ίδια βαρύτητα και στους δύο αυτούς παράγοντες για έναν οργανισμό υγιή, χωρίς να προτίθενται οι εργαζόμενοι να τον εγκαταλείψουν.

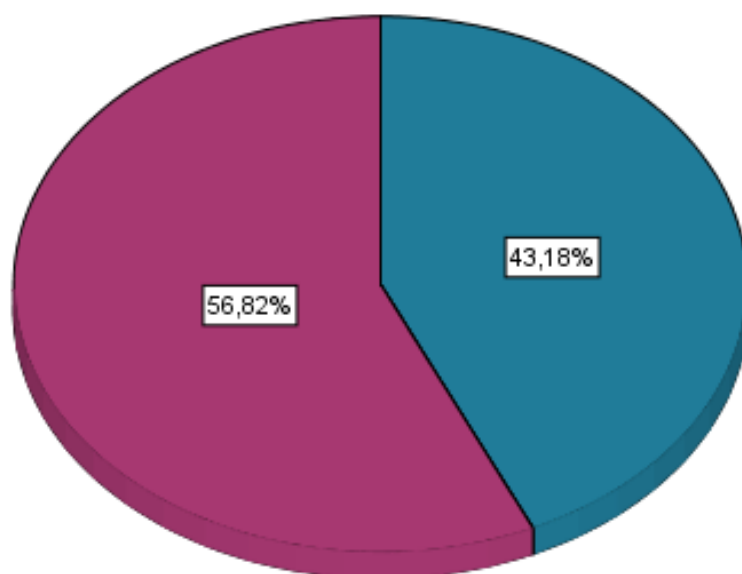
## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

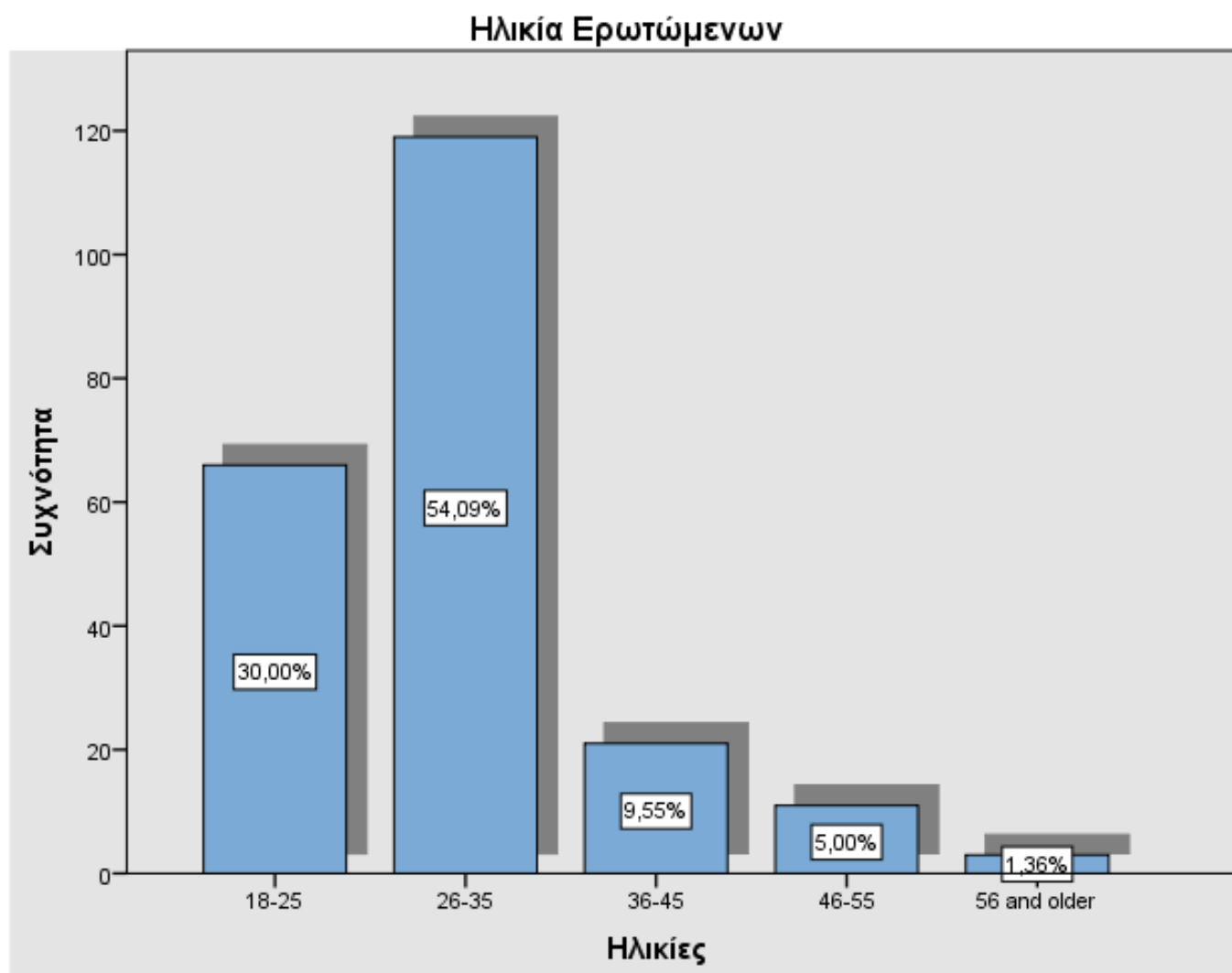
Φύλο Εργαζομένων

**Φύλο**

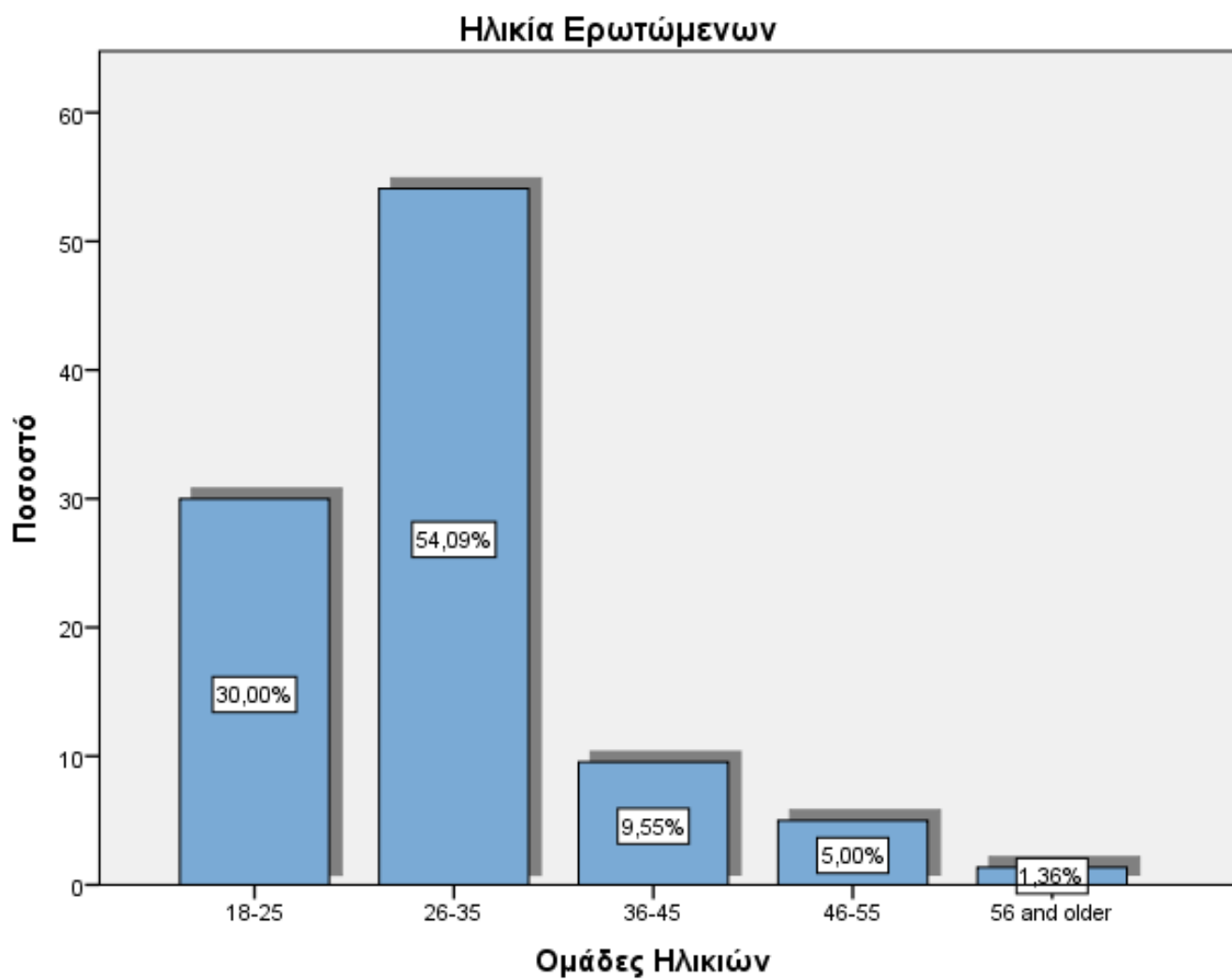
■ Άνδρας  
■ Γυναίκα



## Ηλικία Εργαζομένων - Συχνότητες

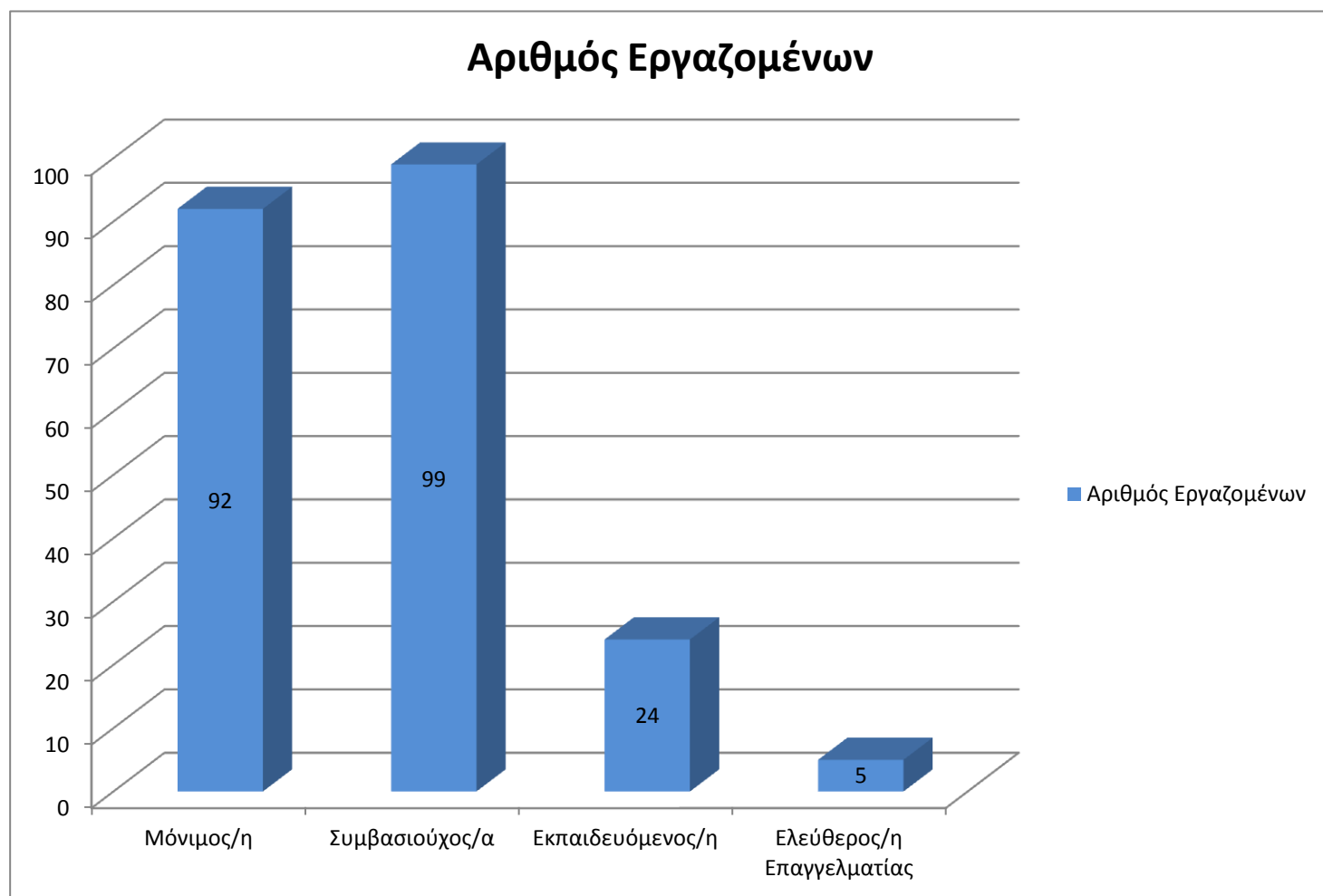


## Ηλικία Εργαζομένων - Ποσοστά



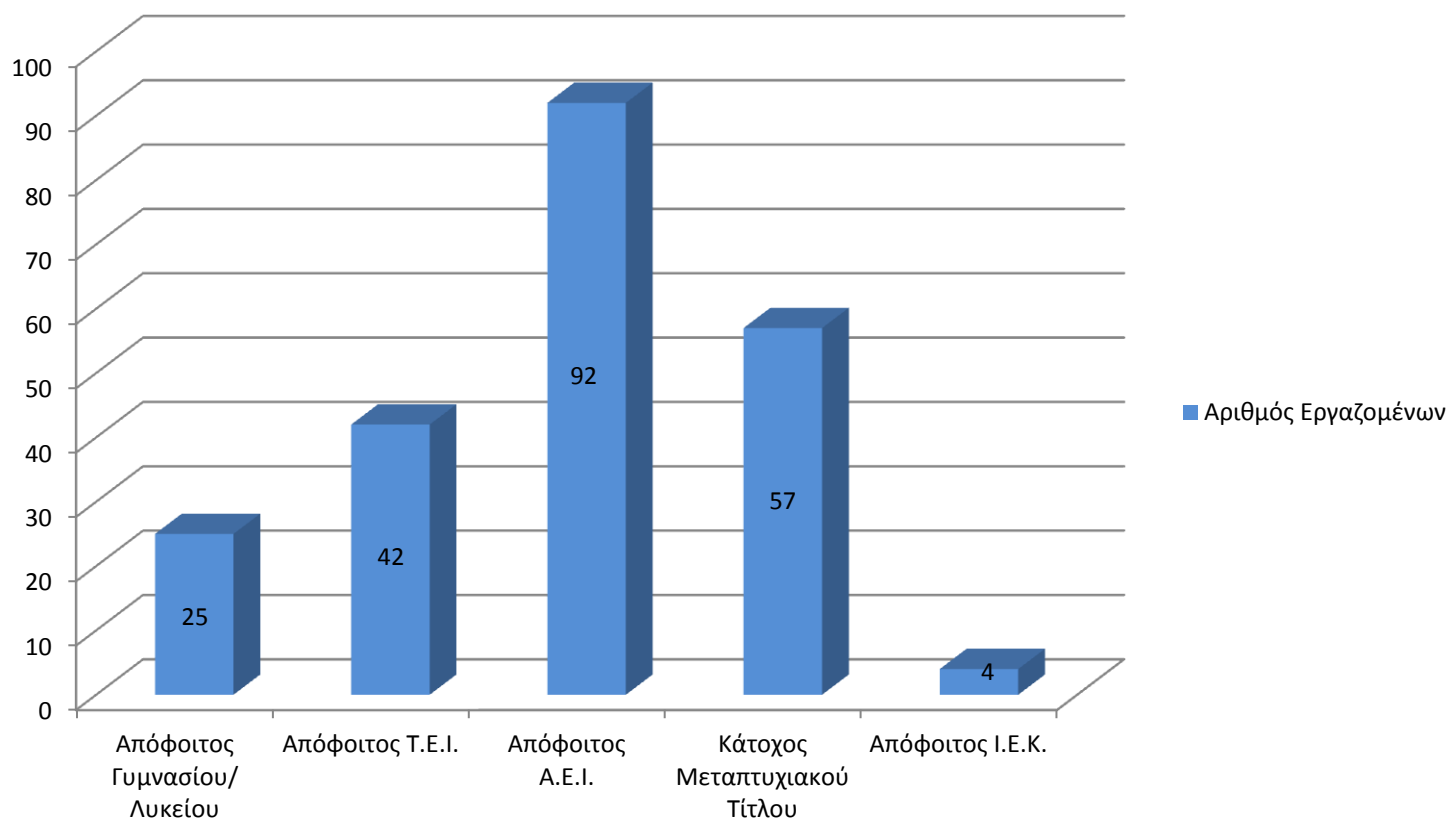
## ΕΡΓΑΣΙΑΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

### Καθεστώς Εργασίας



## Επίπεδο Εκπαίδευσης

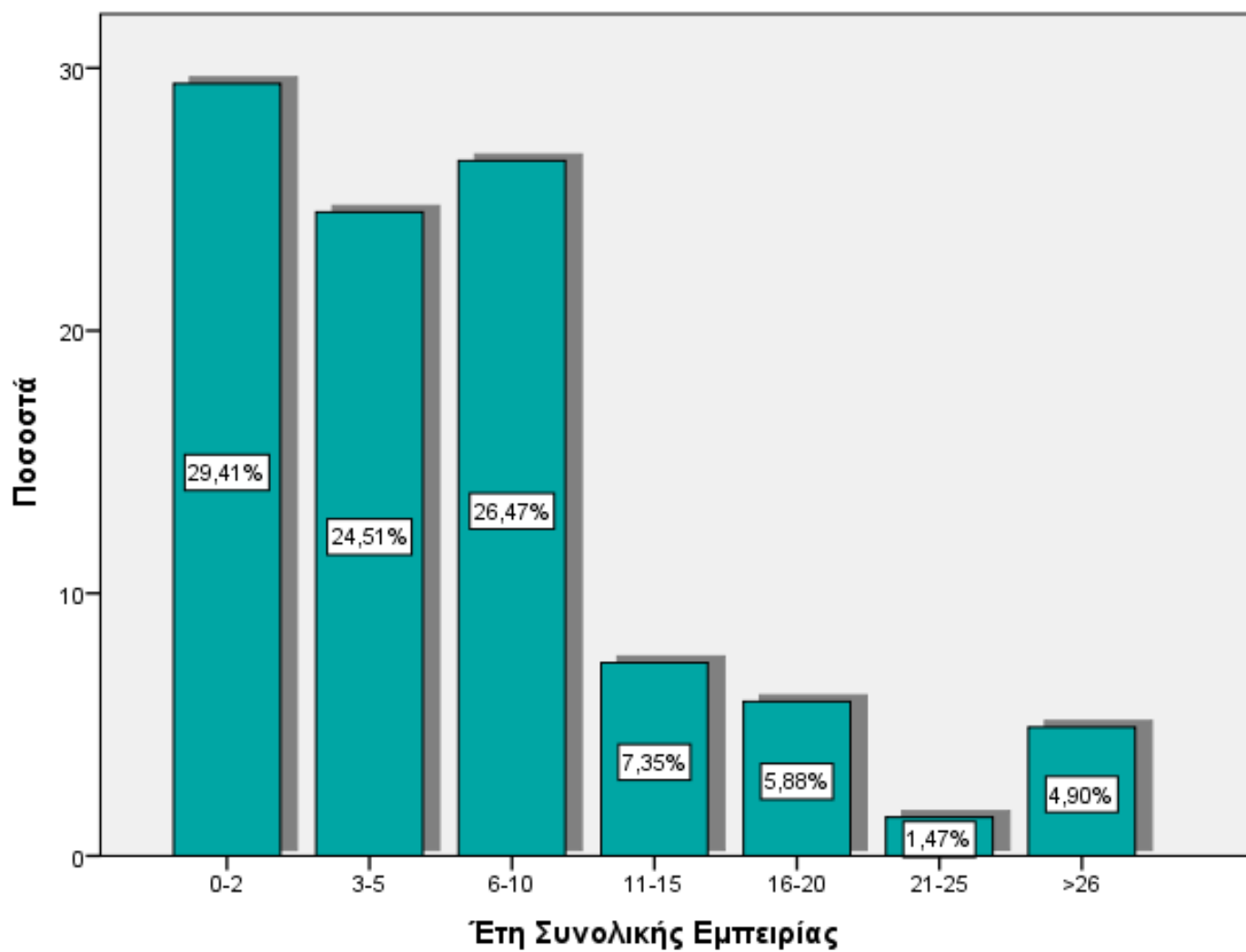
## Αριθμός Εργαζομένων



## Συνολική Επαγγελματική Εμπειρία - Πίνακας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-2 έτη	60	27,3	29,4	29,4
	3-5 έτη	50	22,7	24,5	53,9
	6-10 έτη	54	24,5	26,5	80,4
	11-15 έτη	15	6,8	7,4	87,7
	16-20 έτη	12	5,5	5,9	93,6
	21-25 έτη	3	1,4	1,5	95,1
	26 και πάνω	10	4,5	4,9	100,0
	Total	204	92,7	100,0	
Missing	System	16	7,3		
Total		220	100,0		

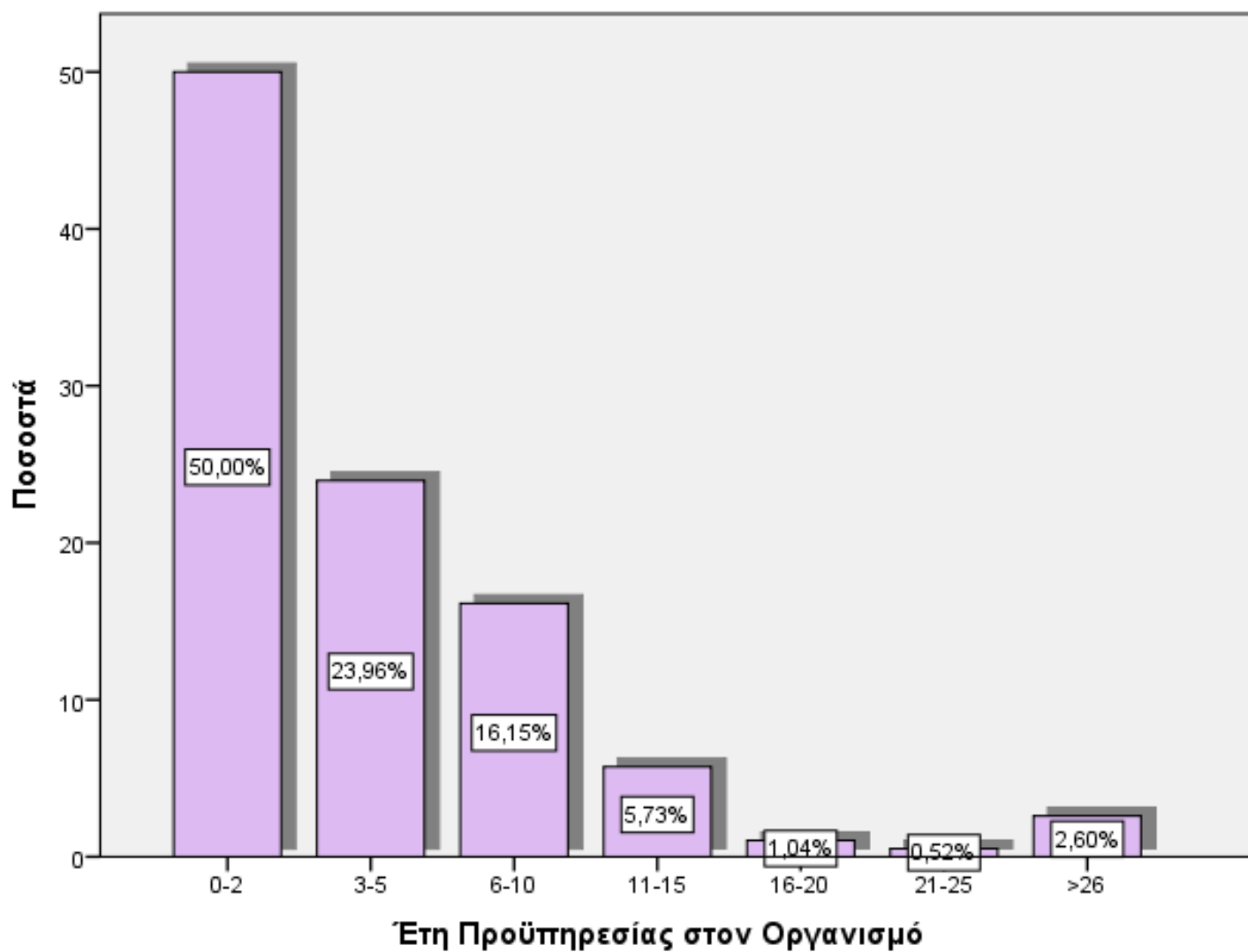
## Συνολική Επαγγελματική Εμπειρία – Σχήμα



## Προϋπηρεσία στο Συγκεκριμένο Οργανισμό – Πίνακας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-2 έτη	96	43,6	50,0	50,0
	3-5 έτη	46	20,9	24,0	74,0
	6-10 έτη	31	14,1	16,1	90,1
	11-15 έτη	11	5,0	5,7	95,8
	16-20 έτη	2	,9	1,0	96,9
	21-25 έτη	1	,5	,5	97,4
	26 και πάνω	5	2,3	2,6	100,0
	Total	192	87,3	100,0	
Missing	System	28	12,7		
Total		220	100,0		

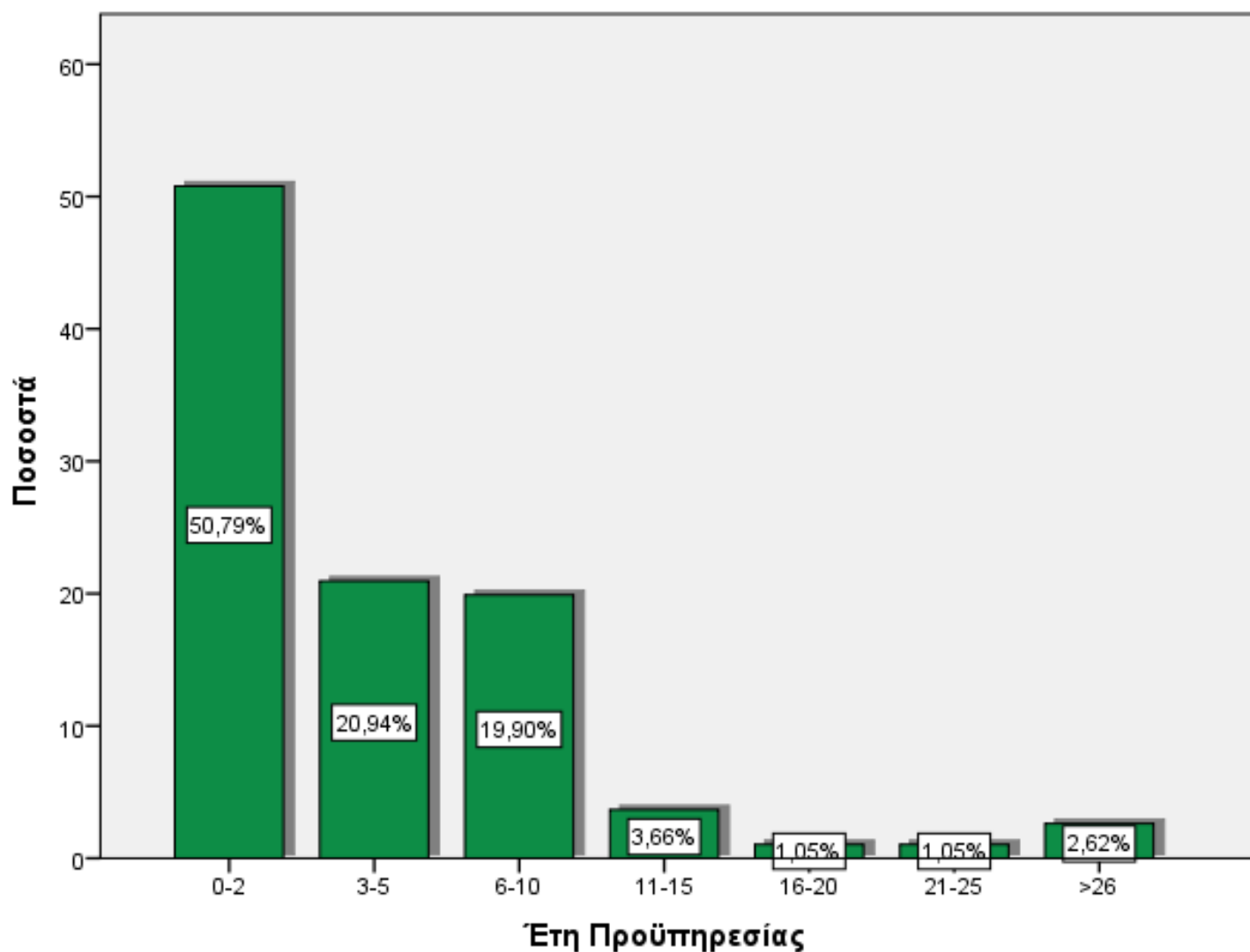
## Προϋπηρεσία στο Συγκεκριμένο Οργανισμό – Σχήμα



## Προϋπηρεσία στη Συγκεκριμένη Θέση Εργασίας – Πίνακας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-2 έτη	97	44,1	50,8	50,8
	3-5 έτη	40	18,2	20,9	71,7
	6-10 έτη	38	17,3	19,9	91,6
	11-15 έτη	7	3,2	3,7	95,3
	16-20 έτη	2	,9	1,0	96,3
	21-25 έτη	2	,9	1,0	97,4
	26 και πάνω	5	2,3	2,6	100,0
	Total	191	86,8	100,0	
Missing	System	29	13,2		
Total		220	100,0		

## Προϋπηρεσία στη Συγκεκριμένη Θέση Εργασίας – Σχήμα



## ΕΡΩΡΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ



## Αποτύπωση του ψυχολογικού συμβολαίου εν μέσω αλλαγών: Ο ρόλος του ψυχολογικού κεφαλαίου

Σας παρακαλούμε να αφιερώσετε λίγα λεπτά από το χρόνο σας για τη συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου. Η έρευνα αποσκοπεί στη διερεύνηση της εργασιακής συμπεριφοράς στους οργανισμούς. 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 οργανισμούς.

Σας ευχαριστούμε πολύ για τη συνεργασία σας!!

Αλαμανιώτης Αλέξανδρος, Μεταπτυχιακός Φοιτητής Πανεπιστημίου Θεσσαλίας  
Μπέλλου Βικτώρια, Επίκουρη Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

### Παρακαλώ επιλέξτε τον κύκλο που αντιστοιχεί στο βαθμό συμφωνίας/διαφωνίας σας με τις παρακάτω ερωτήσεις

1. Διαφωνώ απόλυτα
2. Διαφωνώ εν μέρει
3. Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ
4. Συμφωνώ εν μέρει
5. Συμφωνώ απόλυτα

Στη δουλειά μου δέχομαι ασυμβίβαστες απαιτήσεις από δύο ή περισσότερα άτομα.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ● ● ● ● Συμφωνώ απόλυτα

Στη δουλειά μου εκτελώ εργασίες οι οποίες είναι ικανές να γίνουν δεκτές από ένα άτομο και να μην γίνουν από τους άλλους.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ● ● ● ● Συμφωνώ απόλυτα

Στη δουλειά μου εργάζομαι με δύο ή περισσότερες ομάδες οι οποίες λειτουργούν εντελώς διαφορετικά.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Στη δουλειά μου εργάζομαι υπό ασυμβίβαστες πολιτικές και κατευθυντήριες γραμμές.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Στη δουλειά μου οφείλω να εργάζομαι υπό ασαφείς οδηγίες ή εντολές.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Στη δουλειά μου οφείλω να εκτελώ εργασίες οι οποίες έπρεπε να γίνουν διαφορετικά.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Η δουλειά μου επιδρά άμεσα στην υγεία μου.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Εργάζομαι κάτω από υψηλή πίεση.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Σκέφτομαι την δουλειά μου ακόμη και όταν λείπω.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Συχνά νιώθω νευρικός εξαιτίας της δουλειάς μου.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Εάν είχα κάποια άλλη δουλειά, η υγεία μου θα βελτιωνόταν.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Προβλήματα στη δουλειά μου με έχουν κρατήσει ξύπνιο/α τη νύχτα.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Γνωρίζω ότι οφείλω να μοιράζω τον χρόνο μου σωστά.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Γνωρίζω τους προγραμματισμένους στόχους και σκοπούς της δουλειάς μου.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Αντιλαμβάνομαι ποιες είναι οι ευθύνες μου.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Λαμβάνω τον σωστό όγκο δουλειάς που έχω να κάνω.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Γνωρίζω τι πρέπει να γίνει.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Γνωρίζω τι περιμένουν από εμένα.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Τις περισσότερες μέρες είμαι ενθουσιώδης με τη δουλειά μου.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Κάθε μέρα στη δουλειά μοιάζει ατελείωτη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Πραγματικά διασκεδάζω στη δουλειά.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Η δουλειά μου είναι μάλλον δυσάρεστη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Είμαι ικανοποιημένος/η από την δουλειά μου.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Ανησυχώ μήπως πρέπει να αφήσω την δουλειά μου πριν να το θελήσω εγώ ο/η ίδιος/ίδια.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Υπάρχει κίνδυνος να χρειαστεί να αφήσω την τωρινή δουλειά μου στο προσεχές έτος.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Νιώθω ανήσυχος μήπως χάσω την δουλειά μου στο εγγύς μέλλον.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν αναλύω ένα μακροχρόνιο πρόβλημα για να βρω λύση.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ το χώρο εργασίας μου σε συναντήσεις με τη διοίκηση.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω σε συζητήσεις σχετικές με τη στρατηγική της εταιρείας μου.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν βοηθώ να θέτονται στόχοι στο πεδίο εργασίας μου.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν έρχομαι σε επαφή με ανθρώπους εκτός της εταιρείας μου (π.χ. προμηθευτές, πελάτες) για να συζητούμε προβλήματα.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν παρουσιάζω πληροφορίες σε μια ομάδα συναδέλφων.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Εάν βρεθώ σε μια δύσκολη κατάσταση στη δουλειά μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους να βγω από αυτή.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Προς το παρόν, επιδιώκω ενεργητικά την επίτευξη των εργασιακών μου στόχων.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Υπάρχουν πολλοί τρόποι επίλυσης οποιουδήποτε προβλήματος.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα



## Αποτύπωση του ψυχολογικού συμβολαίου εν μέσω αλλαγών: Ο ρόλος του ψυχολογικού κεφαλαίου

\* Απαιτείται

**Παρακαλώ επιλέξτε τον κύκλο που αντιστοιχεί στο βαθμό συμφωνίας/διαφωνίας σας με τις παρακάτω ερωτήσεις**

1. Διαφωνώ απόλυτα
2. Διαφωνώ εν μέρει
3. Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ
4. Συμφωνώ εν μέρει
5. Συμφωνώ απόλυτα

**Αυτή τη στιγμή βλέπω τον εαυτό μου ως ιδιαίτερα επιτυχημένο(-η) στην εργασία μου.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ● ● ● ● Συμφωνώ απόλυτα

**Μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους να προσεγγίσω τους τωρινούς επαγγελματικούς μου στόχους.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ● ● ● ● Συμφωνώ απόλυτα

**Αυτή τη στιγμή, ανταποκρίνομαι στους επαγγελματικούς στόχους που έχω θέσει για τον εαυτό μου.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ● ● ● ● Συμφωνώ απόλυτα

Όταν έχω μια ατυχία στη δουλειά, αντιμετωπίζω πρόβλημα στο να την ξεπεράσω και να συνεχίσω.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Συνήθως διαχειρίζομαι τις δυσκολίες στην εργασία μου κατά τον ένα ή τον άλλο τρόπο.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Μπορώ να σταθώ χωρίς βοήθεια, τρόπον τινά, στη δουλειά, αν πρέπει.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Συνήθως προσαρμόζω αυτά που προκαλούν άγχος στη δουλειά στο δικό μου ρυθμό.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Μπορώ να ανταπεξέλθω σε δύσκολες στιγμές στην εργασία επειδή έχω βιώσει δυσκολίες στο παρελθόν.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Αισθάνομαι ότι μπορώ να χειριστώ πολλά πράγματα ταυτόχρονα σε αυτή τη δουλειά.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Όταν τα πράγματα είναι αβέβαια για μένα στη δουλειά, συνήθως περιμένω τα καλύτερα.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Αν είναι κάτι να πάει στραβά για μένα σχετικά με τη δουλειά, θα πάει.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Βλέπω πάντοτε την καλή όψη των πραγμάτων όσον αφορά την εργασία μου.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Είμαι αισιόδοξος (-η) σχετικά με το τι θα μου συμβεί στο μέλλον όσον αφορά τον επαγγελματικό τομέα.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Σε αυτή τη δουλειά, τα πράγματα ποτέ δεν εξελίσσονται με τον τρόπο που εγώ επιθυμώ.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Προσεγγίζω αυτή η δουλειά σαν «Ουδέν κακόν αμιγές κακού».**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Σκέφτομαι συχνά να φύγω από τον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Ψάχνω ενεργητικά να βρω κάποιον άλλο οργανισμό.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Αμέσως μόλις μπορέσω θα φύγω από τον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Σκέφτομαι σοβαρά την έναρξη δικής μου ιδιωτικής δουλειάς εγκαταλείποντας την τωρινή μου εργασία.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

**Οι ευκαιρίες μου για πρόοδο είναι περιορισμένες στην Ελλάδα.**

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Έχω ευκαιρίες για εύρεση καλής δουλειάς στην Ελλάδα.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Υπάρχουν πολλές καλές θέσεις εργασίας στην Ελλάδα για αυτούς που επιθυμούν να εξελιχθούν.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Επιλέγοντας ανάμεσα σε δύο επαγγελματικές εναλλακτικές, θα προτιμούσα εκείνη που δεν έχω δοκιμάσει ακόμη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Κατά την γνώμη μου, επαγγελματική επιτυχία είναι το να τα καταφέρνω έναντι των στόχων και των αξιών μου.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Δρομολογώ την καριέρα μου σύμφωνα με τα σχέδια μου.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Αν έπρεπε να βρω μία θέση εργασίας θα ήταν εύκολο.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

Σκέφτομαι σοβαρά το ενδεχόμενο εύρεσης εργασίας στο εξωτερικό.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Συμφωνώ απόλυτα

## Δημογραφικά Στοιχεία

### Προσωπικά Στοιχεία

**Φύλο \***

- ☐ Άνδρας  
☐ Γυναίκα

**Ηλικία \*****Επίπεδο εκπαίδευσης \***

- ☐ Απόφοιτος Γυμνασίου/ Λυκείου  
☐ Απόφοιτος Τ.Ε.Ι.  
☐ Απόφοιτος Α.Ε.Ι.  
☐ Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου  
☐ Άλλο:

### Εργασία

**Το καθεστώς εργασίας σας**

- ☐ Μόνιμος/η  
☐ Συμβασιούχος/α  
☐ Εκπαιδευόμενος/η  
☐ Άλλο:

**Συνολική επαγγελματική εμπειρία**  
(σε έτη)**Προϋπηρεσία στον συγκεκριμένο οργανισμό**  
(σε έτη)**Προϋπηρεσία στη συγκεκριμένη θέση εργασίας**  
(σε έτη)

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ****Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία**

Κάντας, Α. (2009) *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία*, Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.

Μπουραντάς, Δ. (1992) *Μάνατζμεντ, Οργανωτική Θεωρία και Συμπεριφορά: Η επιστημονική βάση του μάνατζμεντ*, Team, 1992.

Παπαϊωάννου, Τ. και Λουκάς, Σ. (2002) *Εισαγωγή στη Στατιστική*, Σταμούλη, Δεύτερη Έκδοση.

Τσαούσης, Γ.Δ. (2006) *Η κοινωνία του ανθρώπου: Εισαγωγή στην κοινωνιολογία*, Gutenberg.

Χυτήρης, Λ. (2001) *Οργανωσιακή συμπεριφορά: Η ανθρώπινη συμπεριφορά σε οργανισμούς και επιχειρήσεις*, Interbooks.

**Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία**

Ajzen, I. (1991) “The theory of planned behavior”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179 – 211.

Ambrose, C.S., Rutherford, N.B., Shepherd, D. and Tashchian, A. (2014) “Boundary spanner multi-faceted role ambiguity and burnout: An exploratory study”, *Industrial Marketing Management*, 43, 1070-1078.

Avey, H.B., Wernsing, T.S. and Luthans, F. (2008) “Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44, 48 – 70.

- Avey, J.B, Luthans, F. and Jensen, S.M. (2009) “Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover”, *Human Resource Management*, 48 (5): 677 – 693.
- Baruch, Y., Budhwar, S.P. and Khatri, N. (2007) “Brain drain: Inclination to stay abroad after studies”, *Journal of World Business*, 42, 99-112.
- Beehr, T.A. and Newman, J.E. (1978) “Job stress, employee health and organizational effectiveness: A facet analysis, model and literature review”, *Personnel Psychology*, 31.
- Beine, M., Docquier, F. and Rapoport, H. (2001) “Brain drain and economic growth: theory and evidence”, *Journal of Development Economics*, 64, 275 – 289.
- Belias, D., Koutsellos, A., Sdrolas, L. and Aspridis, G. (2015α) “Job Satisfaction, Role Conflict and Autonomy of employees in the Greek Banking Organization”, *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 175, 324 – 333.
- Belias, D., Koustelios, A., Vairaktarakis, G. and Sdrolas, L. (2015β) “Organizational Culture and Job Satisfaction of Greek Banking Institutions”, *Procedia – Social and Behavioral Science*, 175, 314 – 323.
- Bellou, V. (2010) “Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age”, *Career Development International*, 15 (1): 4 - 19.
- Benassy, J.P. and Brezis, E.S. (2013) “Brain drain and development traps”, *Journal of Development Economics*, 102, 15 – 22.
- Bhagwati, J. and Hamada, K. (1974) “The brain drain, international integration of markets for professionals and unemployment”, *Journal of Development Economics*, 1, 19 – 42.
- Bird, B. (1988) “Implementing entrepreneurial ideas: The case for intentions”, *Academy of Management Review*, 13, 442 - 453.

Blase, J.J. (1986) “A Qualitative Analysis of Sources of Teacher Stress: Consequences for Performance”, *American Educational Research Journal*, 23 (1): 13 – 40.

Brayfield, A. and Rothe, H. (1951) “An index of job satisfaction”, *Journal of Applied Psychology*, 35, 307- 311.

Chang, S.C., Kung, C. and Lee, M.S. (2007) “A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees’ job satisfaction”, *The Learning Organization*, 14 (2): 155 - 185.

Cinar, O., Karcioglu, F. and Aslan, I. (2014) “The relationships among Organizational Cynicism, Job Insecurity and Turnover Intention: A Survey Study in Erzurum/Turkey”, *Social and Behavioral Sciences*, 150, 429 – 437.

Choo, S. and Wong, M. (2006) “Entrepreneurial Intention: Triggers and Barriers to New Venture Creations in Singapore”, *Singapore Management Review*, 28 (2).

Cooper, C.L., (1988) “Research in Stress, Coping and Health: Theoretical and Methodological Issues”, *Psychological Medicine*, 18, 15 – 20.

Coser, A.L. (1956) “The Functions of Social Conflict”, *The International Library of Sociology*.

Cronbach, L. J. (1951) “Coefficient alpha and the internal structure of tests”, *Psychometrika*, 16 (3): 297 - 334.

Davy, J. A., Kinicki, A. J. and Scheck, C. L. (1997) “A test of job security’s direct and mediated effects on withdrawal cognitions”, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 323 - 349.

Dente, K.M. (2007) “Scientists on the move”, *Cell*, 129, 15 – 17.

Docquier, F., Lohest, O. and Marfouk, A. (2007) “Brain drain in developing countries”, *The World Bank Economic Review*, 21, 193 – 218.

Do Paco, A.M.F., Ferreira, J.M., Raposo, M., Rodrigues, R.G. and Dinis, A. (2011) “Behaviours and entrepreneurial intention: Empirical findings about secondary students”, *Journal of International Entrepreneurship*, 9 (1): 20 – 38.

Eid, J., Mearns, K., Larsson, G., Laberg, L.C. and Johnsen, B.H. (2012) “Leadership, psychological capital and safety research: Conceptual issues and future research questions”, *Safety Science*, 50, 55 – 61.

Farrell, G.A. (2001) “From tall poppies to squashed weeds: Why don't nurses pull together more?”, *Journal of Advanced Nursing*, 35 (1), 26–33.

Fraser, J. and Barber, K. (2002) “Organizational culture as contested ground in an era of globalization: worker perceptions and satisfaction in the USPS”, *Sociological Spectrum*, 22, 445 – 471.

Fu, J., Sun, W., Wang, Y., Yang, X. and Wang, L. (2013) “Improving job satisfaction of Chinese doctors: the positive effects of perceived organizational support and psychological capital”, *Public Health*, 127 (10): 946 – 951.

Gibson, J. and McKenzie, D. (2011) “Eight questions on the brain drain”, *Journal of Economic Perspectives*, 25, 107 – 128.

Greenhalgh, L. and Rosenblatt, Z. (1984) “Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity”, *Academy of Management Review*, 9 (3): 438 – 448.

Guan, Y., Wen, Y., Liu, H., Si, W., Liu, Y., Wang, Y., Fu, R., Zhang, Y., Dong, Z., and Chen, S.X. (2014) “When do salary and job level predict career satisfaction and turnover intention among Chinese managers? The role of perceived organizational career management and career anchor”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23 (4): 596 - 607.

Hellgren, J., Sverke, M. and Isaksson, K. (1999) “A two-dimensional approach to job insecurity: consequences for employee attitudes and well-being”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 179–195.

Hellgren, J. and Sverke, M. (2003) “Does job insecurity lead to impaired well-being or vice versa? Estimation of cross-lagged effects using latent variable modeling”, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 215-236.

Hom, P.W. and Griffeth, R.W. (1991) “Structural equations modeling a test of turnover theory: cross-sectional and longitudinal analyses”, *Journal of Applied Psychology* 76, 350–366.

House, R. and Rizzo, J. (1972) “Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior”, *Organizational Behavior and Human Performance*, 7, 467-505.

Ifanti, A.A., Argyriou, A.A., Kalofonou, F.H. and Kalofonos, H.P. (2014) “Physicians’ brain drain in Greece: A perspective on the reasons why and how to address it”, *Health Policy*, 117, 210 – 215.

Isaksson, K., Hellgren, J. and Pettersson, P. (1998) “Structural transformation in Swedish retail trade: follow up of a reorganization and layoff in KF/KDAB”, *Stockholm University, Department of Psychology*, 97.

Jaramillo, F., Mulki, J.P. and Solomon, P. (2006) “The Role of Ethical Climate on Salesperson’s Role Stress, Job Attitudes, Turnover Intention, and Job Performance”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 26 (3): 271 – 282.

Joshi, K. (1989) “Role Conflict and Role Ambiguity in Information Systems Design”, *Omega Int. J. of Mgmt Sci.*, 17 (4): 369 – 380.

Kammeyer-Mueller, J.D., Wanberg, C.R., Glomb, T.M., and Ahlburg, D. (2005) “The role of temporal shifts in turnover processes: It’s about time”, *Journal of Applied Psychology*, 90, 644–658.

- Kang, H. J. A., Gatling, A., and Kim, J. S. (2015) “The impact of supervisory support on organizational commitment, career satisfaction, and turnover intention for hospitality frontline employees”, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 14 (1): 68 - 89.
- Karatepe, O.M. and Karadas, G. (2014) “The effect of psychological capital on conflicts in the work-family interface, turnover and absence intentions”, *International Journal of Hospitality Management*, 43, 132 – 143.
- Kao, C.H.C. and Lee, J.W. (1973) “An Empirical Analysis of China's Brain Drain into the United States”, *Economic Development and Cultural Change*, 21 (3): 500 – 513.
- Katsikea, E., Theodosiou, M. and Morgan, R., (2015) “Why people quit: Explaining employee turnover intentions among export sales managers”, *International Business Review*, 367–379.
- Katz, J. and Gartner, W. (1988) “Properties of emerging organizations”, *Academy of Management Review*, 13, 429 – 441.
- Kim, P., Lee, G. and Carlson, K.D. (2010) “An examination of the nature of the relationship between Leader-Member-Exchange (LMX) and turnover intent at different organizational levels”, *International Journal of Hospitality Management*, 29, 591 – 597.
- Kim, S.S., Im, J. and Hwang, J. (2015) “The effects of mentoring on role stress, job attitude and turnover intention in the hotel industry”, *International Journal of Hospitality Management* 48, 68-82.
- Koustelios, A. and Kousteliou, I. (1998) “Relations among Measures of Job Satisfaction, Role Conflict and Role Ambiguity for a Sample of Greek Teachers”, *Psychological Reports*, 82, 131 – 136.

Latif, A.S. (2003) “Third world brain drain: causes of exodus need to be examined and rectified”, *British Medical Journal*, 327, 930.

Linan, F., Rodriguez, J.C. and Rueda, J.M. (2005) “Factors affecting entrepreneurial intention levels”, *European Regional Science Association*, 45, Amsterdam.

Liu, H.A., Gould, N.A., Rollins, M. and Gao, H. (2014) “Role conflict and ambiguity confronting transnational business networkers: Contrasting social stigma and relational risks for Chinese and Western boundary spanners”, *Industrial Marketing Management*, 43, 911 – 919.

Liu, C., Zhao, Y., Tian, X., Zou, G. and Li, P. (2015) “Negative life events and school adjustment among Chinese nursing students: The mediating role of psychological capital”, *Nurse Education Today*, 35, 754 – 759.

Locke, E.A. (1976) *The nature and causes of job satisfaction*, Chicago: Rand McNally.

Lok, P. (2004) “The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment: A cross-national comparison”, *Journal of Management Development*, 23 (4).

Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B. and Norman, S.M. (2007), “Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction”, *Personnel Psychology*, 60, 541–572.

Luthans, F., Youssef, C.M. and Avolio, B.J. (2007) *Psychological capital*, Oxford University Press, Oxford.

Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J. and Avey, J.A. (2008) “The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate - employee performance relationship”, *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219 – 238.

- March, J.G. and Simon, H.A., (1959) *Organizations*, New York, Wiley.
- Martineau, T., Decker, K. and Bundred, P. (2004) “Brain drain of health professionals: From rhetoric to responsible action”, *Health Policy*, 70, 1 – 10.
- Moncrief, W., Babakus, E., Cravens, D.W., and Johnston, M. (1997) “Examining the antecedents and consequences of salesperson job stress”, *European Journal of Marketing*, 11/12, 786-798.
- Moriano, J.A., Gorgievski, M., Laguna, M., Stephan, U. and Zarafshani, K. (2011) “A cross-cultural approach to understanding entrepreneurial intention”, *Journal of Career Development*, 47 – 76.
- Muula, A.S. (2005), “Is There any Solution to the “Brain Drain” of Health Professionals and Knowledge from Africa?”, *Croatian Medical Journal*, 46 (1): 21 – 29.
- Myers, R.M. (1990), *Classical and Modern Regression with Applications*, PWS-Kent Publishing Company, Boston.
- Nauta, A., van Vianen, A., van der Heijden, B., van Dam, K., and Willemssen, M. (2009), “Understanding the factors that promote employability orientation: The impact of employability culture, career satisfaction, and role breadth self-efficacy”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82 (2): 233 - 251.
- Nunnally, J. C. (1978) *Psychometric theory*, New York, NY: McGraw-Hill.
- Oberoi, S.S. and Lin, V. (2006) “Brain drain of doctors from southern Africa: brain gain for Australia”, *Australian Health Review*, 30, 1, 25 – 33.
- Patelli, L. (2007) “Behavioral Responses to Measurement Diversity in Individual Incentive Plans: Role conflict, Role Ambiguity, and Model-of-Man”, *Erasmus School of Economics*, 2007.

Peter, J.P. (1976) “Reliability: A Review of Psychometric Bases and Recent Marketing Practices”, *Journal of Marketing Research*, 16, 6 – 17.

Price, J.L., and Mueller, C.W. (1986) *Absenteeism and turnover of hospital employees*, Greenwich, CT: JAI Press.

Rego, A., Sousa, F., Marques, C. and Pina e Cunha, M. (2012) “Authentic leadership promoting employees’ psychological capital and creativity”, *Journal of Business Research*, 65, 429 – 437.

Rizzo, J., House, R. and Lirtzman, S. (1970) “Role conflict and ambiguity in complex organizations”. *Administrative Science Quarterly*, 15 (2): 150–163.

Romer, P.M., (1990), “Endogenous technical change”, *Journal of Political Economy*, 98, 71 – 102.

Rosenblatt, Z. and Ruvio, A. (1996) “A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers”, *Journal of Organizational Behavior*, 17, 587 - 605.

Rousseeuw, P.J. and Leroy, A.M. ( 1987) *Robust Regression and Outlier Detection*, John Wiley and Sons, New York.

Sempane, M., Rieger, H.S., and Roodt, G. (2002) “Job satisfaction in relation to organizational culture”, *Journal of Industrial Psychology*, 28(2), 23-30.

Silverthorne, C. (2004) “The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan”, *The Leadership & Organization Development Journal*, 25 (7): 592-599.

Snyder, C.R. (2002), “Hope theory: Rainbows in the mind”, *Psychological Inquiry*, 13, 249 – 275.

Souitaris, V., Zerbinati, S. and Al-Laham, A. (2007) “Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources”, *Journal of Business Venturing*, 22, 566 – 591.

Stajkovic, A. and Luthans, F. (1998) “Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis”, *Psychological Bulletin*, 61, 124 – 240.

Staufenbiel, T. and König, C. J. (2010) “A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 101 – 117.

Sverke, M. and Hellgren, J. (2002) “The nature of job insecurity: Understanding employment uncertainty at the brink of a new millennium”, *Applied Psychology: An International Review*, 51 (1): 23 - 42.

Sverke, M., Hellgren J. and Näswall, K. (2006) “Job Insecurity: A Literature Review”, *The National Institute for Working Life and Swedish Trade Unions in Co-operation*.

Tett, R.P. and Meyer, J.P. (2006) “Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings”, *Personnel Psychology*, 46 (2): 259 – 293.

Thompson, K.R., Lemmon, G. and Walter, T.J. (2015) “Employee Engagement and Positive Psychological Capital”, *Organizational Dynamics*.

Tnay, E., Othman, A., Siong, H.C. and Lim, O. (2013) “The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention”, *Social and Behavioral Sciences*, 97, 201 – 208.

Tugade, M.M., Fredrickson, B.L. and Barrett, L.M. (2004) “Psychological resilience and positive emotional granularity: Examining the benefits of positive emotions on coping and health”, *Journal of Personality*, 72, 1161–1190.

Van Scotter, J., and Motowidlo, S.J. (1996) “Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance”, *Journal of Applied Psychology*, 81, 525–531.

Van Sell, M., Brief, A.P., and Schuler, R. (1981) “Directions for future research role conflict and role ambiguity: Integration of the literature and directions for future research”, *Human Relations*, 34 (1): 43–71.

Yang, Y., Liu, Y., Liu, J. and Zhang, H. (2015) “The impact of work support and organizational career growth on nurse turnover intention in China”, *International Journal of Nursing Sciences*.

Youssef, C.M. and Luthans, F. (2007) “Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience”, *Journal of Management*, 33, 774 – 800.

Zhang, X.X. and Li, B. (2013) “Organizational Culture and Employee Satisfaction: An Exploratory Study”, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 4 (1).

Zhao, H., Seibert, S.E. and Hills, G.E. (2005) “The Mediating Role of Self-Efficacy in the Development of Entrepreneurial Intentions”, *Journal of Applied Psychology*, 90 (6): 1265- 1272.