



**ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ  
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ**

**ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΓΕΩΡΓΙΑΣ  
MBA FOOD & AGRIBUSINESS**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

Διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου κατά την αναζήτηση  
απασχόλησης: μια διερεύνηση των προσδοκιών των εργαζομένων

**Μαριάννα Ι. Μάρκου**

Επιβλέπων καθηγητής:

Γεώργιος Γεωργακόπουλος Αναπληρωτής Καθηγητής ΓΠΑ

**ΑΘΗΝΑ  
2023**

**ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ  
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

Διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου κατά την αναζήτηση απασχόλησης: μια διερεύνηση των προσδοκιών των εργαζομένων

Formation of the psychological contract during job search:  
an Exploration of Employees' Expectations

**Μαριάννα Ι. Μάρκου**

Εξεταστική Επιτροπή:

Γεώργιος Γεωργακόπουλος, Αναπληρωτής Καθηγητής ΓΠΑ (Επιβλέπων)  
Κυριάκος Δρίβας, Επίκουρος Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς  
Κωνσταντίνος Χατζημιχαήλ, Επίκουρος Καθηγητής ΓΠΑ

## **Διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου κατά την αναζήτηση απασχόλησης: μια διερεύνηση των προσδοκιών των εργαζομένων**

*ΔΠΜΣ Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων Τροφίμων & Γεωργίας  
Τμήμα Αγροτικής Οικονομίας & Ανάπτυξης  
Τμήμα Επιστήμης Τροφίμων & Διατροφής του Ανθρώπου*

### **Περίληψη**

Ο σκοπός της τρέχουσας έρευνας ήταν να εξεταστεί ο τρόπος διαμόρφωσης του ψυχολογικού συμβολαίου και πώς αυτό διαμορφώνει τις προσδοκίες, τις αντιλήψεις και τις συναισθηματικές αντιδράσεις των ατόμων σχετικά με τη θέση εργασίας και τον μελλοντικό εργοδότη. Τα ερευνητικά ερωτήματα εξέτασαν ποιοι παράγοντες επηρέασαν τον τρόπο με τον οποίο διαμορφώθηκε το ψυχολογικό συμβόλαιο κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αναζήτησης εργασίας. Συγκεκριμένα, η μελέτη επικεντρώθηκε σε παράγοντες όπως οι προσδοκίες από τον μελλοντικό εργοδότη, ο ρόλος του μισθού και των οικονομικών απολαβών, οι ευκαιρίες ανάπτυξης και εκπαίδευσης, καθώς και ο ρόλος των σχέσεων με άλλους εργαζόμενους. Η ερευνητική μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν η ποιοτική έρευνα, με τη χρήση ημι-δομημένων συνεντεύξεων ως την κύρια μέθοδο συλλογής δεδομένων. Οι συμμετέχοντες στη μελέτη ήταν άτομα που αναζητούσαν ενεργά εργασία, ανεξάρτητα από το αν είχαν προηγούμενη εργασιακή εμπειρία ή όχι. Οι συνεντεύξεις καταγράφηκαν λεπτομερώς και αναλύθηκαν προσεκτικά μέσω θεματικής ανάλυσης. Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας αναμένεται να παρέχουν μια απλή και βασική κατανόηση του πώς διαμορφώνεται το ψυχολογικό συμβόλαιο για τα άτομα που αναζητούν εργασία. Η έρευνα φωτίζει τους παράγοντες που διαμορφώνουν τις προσδοκίες των ατόμων ως προς την εργασία και τον μελλοντικό εργοδότη, με επικέντρωση στην επίδραση της εργασιακής εμπειρίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας μπορούν να προσφέρουν πολύτιμες πληροφορίες προς όφελος των οργανισμών, των κυβερνήσεων και των εργοδοτών, ώστε να βελτιώσουν τη στήριξη που παρέχουν στους υποψηφίους για εργασία και να βελτιώσουν τα αποτελέσματα της απασχόλησης μέσω της καλύτερης ευθυγράμμισης των προσδοκιών και των οργανωτικών διαδικασιών.

**Λέξεις κλειδιά:** Διαμόρφωση Ψυχολογικού Συμβολαίου, Προσδοκίες Νέων Εργαζομένων

# **Formation of the Psychological Contract During Job Search: an Exploration of Employees' Expectations**

*MBA Food & Agribusiness*

*Department of Agricultural Economics & Rural Development*

*Department of Food Science & Human Nutrition*

## **Abstract**

The purpose of the current research was to examine the formation of the psychological contract and how it shapes individuals' expectations, perceptions, and emotional reactions regarding their job position and future employer. The research questions investigated the factors influencing the formation of the psychological contract during the job search process. Specifically, the study focused on factors such as expectations from the future employer, the role of salary and financial benefits, opportunities for development and training, as well as the role of relationships with other employees. The research method used was qualitative research, with semi-structured interviews as the primary data collection method. Participants in the study were individuals actively seeking employment, regardless of whether they had previous work experience or not. The interviews were recorded in detail and analyzed carefully using thematic analysis. The results of this research are expected to provide a simple and basic understanding of how the psychological contract is formed for individuals seeking employment. The research sheds light on the factors shaping individuals' expectations regarding work and future employers, with a focus on the impact of work experience. The results of the research can offer valuable information for the benefit of organizations, governments, and employers to improve the support they provide to job candidates and enhance employment outcomes by aligning expectations and organizational processes more effectively.

**Keywords:** Psychological Contract Formation, New Employee Expectations

## ΔΗΛΩΣΗ ΕΡΓΟΥ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη φοιτήτρια, ΜΑΡΙΑΝΝΑ ΜΑΡΚΟΥ, δηλώνω ρητά ότι η παρούσα Μεταπτυχιακή Εργασία με τίτλο «Η διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου κατά την αναζήτηση απασχόλησης: Μια διερεύνηση των προσδοκιών των εργαζομένων.», καθώς και τα ηλεκτρονικά αρχεία και πηγαίοι κώδικες που αναπτύχθηκαν ή τροποποιήθηκαν στα πλαίσια αυτής της εργασίας και αναφέρονται ρητώς μέσα στο κείμενο που συνοδεύουν, και η οποία έχει εκπονηθεί στο ΔΠΜΣ Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων Τροφίμων και Γεωργίας MBA Food & Agribusiness του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών, υπό την επίβλεψη της κ. Γιώργου Γεωργακόπουλου αποτελεί αποκλειστικά δικό μου, μη υποβοηθούμενο πόνημα, δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής. Τα σημεία όπου έχουν χρησιμοποιηθεί ιδέες, κείμενο, αρχεία και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή. Η μεταπτυχιακή εργασία αυτή υποβάλλεται σε μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για την απονομή του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην «Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων Τροφίμων και Γεωργίας» του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Δεν έχει υποβληθεί ποτέ πριν για οιοδήποτε λόγο ή για εξέταση σε οποιοδήποτε άλλο πανεπιστήμιο ή εκπαιδευτικό ίδρυμα της χώρας ή του εξωτερικού. Η εργασία αποτελεί προϊόν συνεργασίας της φοιτήτριας και της επιβλέπουσας της εκπόνησής της. Τα φυσικά αυτά πρόσωπα έχουν και τα πνευματικά δικαιώματα στη δημοσίευση των αποτελεσμάτων της εργασίας σε επιστημονικά περιοδικά και συνέδρια. Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και μόνο. Με την άδειά μου, η παρούσα εργασία ελέγχθηκε από την Εξεταστική Επιτροπή μέσα από λογισμικό ανίχνευσης λογοκλοπής που διαθέτει το ΓΠΑ και διασταυρώθηκε η εγκυρότητα και η πρωτοτυπία της.

ΜΑΡΙΑΝΝΑ ΜΑΡΚΟΥ

28/09/2023

## Περιεχόμενα

Περίληψη .....	3
Abstract.....	4
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή .....	8
1.1 Εισαγωγή.....	8
1.2 Ερευνητικός σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα.....	10
1.2.1 Σκοπός .....	10
1.2.2 Ερευνητικά ερωτήματα .....	11
1.3 Περίγραμμα του υπολοίπου της μελέτης.....	13
1.4 Καθορισμός του ερευνητικού προβλήματος .....	13
Κεφάλαιο 2: Ανασκόπηση βιβλιογραφίας.....	14
2.1 Ψυχολογικό Συμβόλαιο-Ορισμός.....	14
2.2 Η Θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής.....	16
2.3 Θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής και ψυχολογικό συμβόλαιο.....	18
2.4 Ψυχολογικό Συμβόλαιο και Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Στήριξη: Διαφορές και Σύνδεση .....	18
2.5 Είδη ψυχολογικών συμβολαίων .....	21
2.5.1 Συναλλακτικό Ψυχολογικό Συμβόλαιο (Transactional Contract).....	22
2.5.2 Σχισιακό Ψυχολογικό Συμβόλαιο (Relational Contract) .....	23
2.5.3 Ισορροπημένο Ψυχολογικό Συμβόλαιο (Balanced Contract).....	24
2.6 Παράγοντες που διαμορφώνουν τα ψυχολογικά συμβόλαια .....	25
2.7 Διάρρηξη και Παραβίαση του Ψυχολογικού Συμβολαίου: Κατανοώντας τη Διαφορά.....	27
2.7.1 Διάρρηξη Ψυχολογικού Συμβολαίου.....	28
2.7.2 Παραβίαση Ψυχολογικού Συμβολαίου.....	28
2.8 Διαδικασία αναζήτησης εργασίας.....	31
2.9 Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι αναζητούντες εργασία.....	32
2.10 Κυβερνητική και εργοδοτική υποστήριξη .....	33
Κεφάλαιο 3: Μεθοδολογία της μελέτης .....	36
3.1 Μεθοδολογία .....	36
3.2 Ποιοτική Έρευνα .....	37
3.3 Ημιδομημένες Συνεντεύξεις.....	38
3.4 Περιγραφή του Δείγματος.....	39
Κεφάλαιο 4: Αποτελέσματα .....	40
4.1 Αποτελέσματα .....	40
4.2 Θεματική ενότητα Αναλυτική Επισκόπηση Προσδοκιών στην Αναζήτηση Εργασίας.....	41

4.2.1 Περιγραφή θέσης εργασίας.....	41
4.2.2 Μισθός.....	43
4.2.3 Λοιπές οικονομικές απολαβές.....	45
4.2.4 Ευκαιρίες Ανάπτυξης.....	46
4.2.5 Περιβάλλον Εργασίας.....	48
4.2.6 Απαιτήσεις και Προσδοκίες των Νέων Εργαζομένων προς τους Μελλοντικούς Εργοδότες.....	49
4.3 Θεματική ενότητα: Οι προσδοκίες του εργοδότη απέναντι στους εργαζομένους; .	50
4.4 Θεματική ενότητα Ο Ρόλος της Εργασιακής Εμπειρίας για την Διαμόρφωση του Ψυχολογικού Συμβολαίου .....	52
4.5 Θεματική ενότητα Λόγοι απόρριψης μιας θέσης εργασίας.....	54
4.6 Θεματική ενότητα Ρόλος και Συμμετοχή της Κυβέρνησης και των Εργοδοτών κατά τη Διάρκεια της Αναζήτησης Εργασίας.....	55
Κεφάλαιο 5 : Συμπεράσματα και συστάσεις.....	58
5.1 Συμπεράσματα .....	58
5.2 Πρακτικές Εφαρμογές της Έρευνας.....	60
5.3 Περιορισμοί της Έρευνας.....	61
5.4 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα .....	62
Βιβλιογραφία .....	64
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α. Οι ερωτήσεις της συνέντευξης.....	70
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β. Απομαγνητοφωνημένη συνέντευξη .....	72

# Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

## 1.1 Εισαγωγή

Η διαδικασία αναζήτησης εργασίας μπορεί να είναι ένα δύσκολο και πολύπλοκο εγχείρημα για τα άτομα, ανεξάρτητα από το αν έχουν προηγούμενη εργασιακή εμπειρία ή όχι. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, οι αναζητούντες εργασία διαμορφώνουν ορισμένες προσδοκίες και αντιλήψεις σχετικά με τον μελλοντικό εργοδότη και τη σχέση εργασίας. Οι προσδοκίες αυτές αποτελούν μέρος αυτού που είναι γνωστό ως ψυχολογικό συμβόλαιο, το οποίο αναφέρεται στις άγραφες και σιωπηρές προσδοκίες, υποχρεώσεις και υποσχέσεις (άμεσες ή έμμεσες) μεταξύ δύο μερών, εργαζομένων και εργοδοτών που αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους (Busser, Shulga, Kang & Ramirez Molintas, 2019; Hotchkiss, 2016).

Η έννοια του ψυχολογικού συμβολαίου έχει αποκτήσει σημαντική προβολή στην ερευνητική βιβλιογραφία της οργανωσιακής ψυχολογίας και της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων. (Wujun Dai, 2022). Αυτή η έννοια έχει δημιουργήσει ένα πλαίσιο που επιτρέπει την κατανόηση της δυναμικής που διαμορφώνει τις εργασιακές σχέσεις, συμπεριλαμβανομένων των αμοιβαίων προσδοκιών και υποχρεώσεων ανάμεσα στους εργαζομένους και τους εργοδότες. Αυτό έχει κρίσιμη σημασία για την ομαλή λειτουργία μιας επιχείρησης, όπως έχει επισημάνει η έρευνα του Busse & Regenberg το 2019. Σημαντικό είναι επίσης να τονιστεί ότι η σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου αφορά τόσο τον ηγέτη όσο και τους εργαζόμενους. Όταν ο ηγέτης είναι προσβάσιμος και υποστηρικτικός, διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο όταν οι εργαζόμενοι τον χρειάζονται. Το αποτέλεσμα αυτής της συμπεριφοράς είναι οι εργαζόμενοι να ανταποδίδουν με θετικές στάσεις και συμπεριφορές που ωφελούν το σύνολο του οργανισμού, όπως παρατηρείται στη μελέτη του Radiul και συνεργατών το 2021.

Προηγούμενες έρευνες έχουν επικεντρωθεί κυρίως στο ψυχολογικό συμβόλαιο από την οπτική γωνία των απασχολούμενων ατόμων εντός των οργανισμών. Ωστόσο, υπάρχει ανάγκη να διερευνηθεί ο σχηματισμός του ψυχολογικού συμβολαίου ειδικά για όσους αναζητούν εργασία. Η κατανόηση των παραγόντων που επηρεάζουν τη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου κατά τη διαδικασία αναζήτησης εργασίας είναι ζωτικής σημασίας τόσο για τα άτομα που αναζητούν εργασία όσο και για τους οργανισμούς που επιθυμούν να προσελκύσουν και να διατηρήσουν τους εργαζομένους τους.



Με βάση τις πολλές έρευνες που έχουν διεξαχθεί σχετικά με το ψυχολογικό συμβόλαιο, έχει διαπιστωθεί ότι ένα ισχυρό ψυχολογικό συμβόλαιο έχει σημαντική θετική επίδραση στον εργασιακό ενθουσιασμό (Maria Ishtiaq & Maira Zeb, 2020). Οι ερευνητές έχουν εξετάσει πολλές πτυχές του ψυχολογικού συμβολαίου και έχουν επισημάνει παράγοντες που επηρεάζουν τη σχέση μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών.

Στις μελέτες αυτές έχουν εξεταστεί δημογραφικοί παράγοντες, όπως η ηλικία και το γένος: Τα ευρήματα έδειξαν ότι όσο οι άνθρωποι γερνούν, αναμένεται να έχουν λιγότερες προσδοκίες από τον εργοδότη τους όσον αφορά τις υποχρεώσεις του οργανισμού προς τους εργαζομένους. Ταυτόχρονα, οι αντιλήψεις τους για τις δικές τους υποχρεώσεις ως εργαζόμενοι μπορεί να παραμείνουν σταθερές ή ακόμη και να αυξηθούν καθώς γερνούν. (Schalk, R 2004). Αυτό σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι μπορεί να θεωρούν ότι έχουν μεγαλύτερη ευθύνη για την απόδοσή τους και τις συνεισφορές τους στον οργανισμό σε σχέση με τον ρόλο του οργανισμού προς αυτούς. (Bal 2017). Τα ευρήματα έχουν δείξει ότι οι άνδρες σκοράρουν υψηλότερα στις συμφωνιακές προσδοκίες, ενώ οι γυναίκες σκοράρουν υψηλότερα στις σχέσιακές προσδοκίες. Κατά γενική έννοια, παρατηρείται τάση για τους άνδρες να δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στην επίτευξη συμφωνίας, την προσαρμογή και την εκτέλεση συμβολαίων ή συμφωνιών, ενώ οι γυναίκες έχουν την τάση να δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στις σχέσεις, την αμοιβαιότητα και την κοινωνική αλληλεπίδραση με τους άλλους ανθρώπους (Samuel Adams, Fanny Adams Quagraine & Edem Kwame Mensah Klobodu 2014).

Η παρούσα μελέτη έχει ως στόχο να εξετάσει τις προσδοκίες ατόμων που αναζητούν εργασία και τον τρόπο με τον οποίο διαμορφώνονται αυτές οι προσδοκίες κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αναζήτησης εργασίας. Η μελέτη επικεντρώθηκε σε άτομα κοντινής ηλικίας, ανεξαρτήτως φύλου και επιπέδου εκπαίδευσης. Η επιλογή αυτού του πληθυσμού είχε ως στόχο την καλύτερη κατανόηση των παραγόντων που διαμορφώνουν το ψυχολογικό συμβόλαιο και τις προσδοκίες τους κατά την αναζήτηση εργασίας.

Η εστίαση σε άτομα κοντινής ηλικίας επιτρέπει μια πιο συγκεκριμένη και εστιασμένη ανάλυση. Επιπλέον, οι δημογραφικοί παράγοντες όπως η ηλικία και το φύλο έχουν ήδη αναλυθεί. (Bal 2017, Schalk, R 2004, Adams, & Klobodu 2014) Επίσης, η εστίαση σε αυτόν τον πληθυσμό επιτρέπει τη σύγκριση και τον εντοπισμό πιθανών διαφορών ή στοιχείων που μπορεί να αφορούν τις προσδοκίες και το ψυχολογικό συμβόλαιο μεταξύ

ατόμων της ίδιας ηλικιακής ομάδας. Αυτή η προσέγγιση βοηθά να αναδειχθούν σημαντικές πτυχές της διαδικασίας αναζήτησης εργασίας και των προσδοκιών των ατόμων που συμμετέχουν σε αυτήν.

## **1.2 Ερευνητικός σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα**

### **1.2.1 Σκοπός**

Ο σκοπός της έρευνας είναι να κατανοήσει πώς το ψυχολογικό συμβόλαιο διαμορφώνει τις προσδοκίες, τις αντιλήψεις και τις συναισθηματικές αντιδράσεις των ατόμων σχετικά με τη θέση εργασίας και τον μελλοντικό εργοδότη. Πριν από αυτό, εξετάζεται πώς διαμορφώνεται το ψυχολογικό συμβόλαιο και ποιοι παράγοντες συμβάλλουν στον τρόπο διαμόρφωσής του κατά τη διάρκεια της αναζήτησης εργασίας. Οι ερωτήσεις της ποιοτικής έρευνας αναφέρονται σε διάφορους παράγοντες που σχετίζονται με το ψυχολογικό συμβόλαιο, όπως οι προσδοκίες από τον μελλοντικό εργοδότη, ο ρόλος του μισθού και των οικονομικών απολαβών, οι ευκαιρίες ανάπτυξης και εκπαίδευσης, ο ρόλος των σχέσεων με άλλους εργαζόμενους κ.ά. Ο σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει πώς αυτοί οι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν τις μελλοντικές εργασιακές στάσεις και συμπεριφορές των ατόμων. Συνολικά, ο σκοπός της έρευνας είναι να προσεγγίσει το θέμα του ψυχολογικού συμβολαίου και των επιπτώσεών του στην εργασιακή συμπεριφορά και εμπειρία των υποψηφίων, με τον στόχο να αναδείξει τους σημαντικούς παράγοντες που διαμορφώνουν την επιλογή και την απόφαση των ατόμων όσον αφορά την εργασία και τον εργοδότη. Επιπρόσθετα, αυτή η έρευνα μπορεί να αναδείξει τους τομείς στους οποίους η κυβέρνηση και οι εργοδότες μπορούν να βελτιώσουν την υποστήριξη που προσφέρουν στους υποψηφίους για εργασία. Επιπλέον, μπορεί να διαπιστώσει εάν η εργασιακή εμπειρία έχει σημασία για τη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου των ατόμων που αναζητούν απασχόληση και ποιος είναι ο ρόλος της.

### **1.2.2 Ερευνητικά ερωτήματα**

Η σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου στην αναζήτηση απασχόλησης δεν μπορεί να υποτιμηθεί, καθώς αποτελεί ένα καίριο κομμάτι της σχέσης μεταξύ εργαζομένου και εργοδότη. Η παρούσα διπλωματική εργασία αποσκοπεί στον αναλυτικό προσδιορισμό

και την εξέταση του ψυχολογικού συμβολαίου κατά την αναζήτηση απασχόλησης, με επίκεντρο τις προσδοκίες των εργαζομένων. Στο πλαίσιο αυτό, τα ερευνητικά ερωτήματα που καθοδηγούν αυτήν την έρευνα είναι τα εξής:

Το ψυχολογικό συμβόλαιο των ανθρώπων που αναζητούν εργασία διαμορφώνεται με βάση τις ατομικές τους αξίες, τις προσδοκίες που κουβαλούν, καθώς και τις προσωπικές εμπειρίες που έχουν αποκτήσει. Κάθε άτομο έχει τη δική του μοναδική αντίληψη για το ψυχολογικό συμβόλαιο, η οποία επηρεάζεται από τον προσωπικό του χαρακτήρα, τις αξίες και τους στόχους του, καθώς και τις προηγούμενες εργασιακές του εμπειρίες. Συνεπώς, η διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου συνδέεται στενά με τις προσωπικές προσδοκίες του κάθε ατόμου από αυτό, καθώς και από την εργασιακή του εμπειρία (Conway & Briner, 2005; Guest, 1998). Οι προσδοκίες των ατόμων που αναζητούν εργασία εκτείνονται σε πολλούς τομείς και αφορούν διάφορες πτυχές της εργασιακής τους ζωής. Κυρίαρχα σημεία που προκύπτουν από την έρευνα περιλαμβάνουν την αμοιβή, όπου τα άτομα αναζητούν μια δίκαιη και ανταγωνιστική αμοιβή που αντικατοπτρίζει τις δεξιότητες και την αξία τους. (Hall 2017). Επίσης, ενδιαφέρονται για τις προοπτικές για προαγωγή, επιθυμώντας ένα εργασιακό περιβάλλον που προσφέρει ευκαιρίες ανόδου και εξέλιξης στην καριέρα τους. Επιπλέον, η ευκαιρία για προσωπική ανάπτυξη είναι ένας σημαντικός παράγοντας, καθώς τα άτομα επιθυμούν να αποκτήσουν νέες δεξιότητες, γνώσεις και εμπειρίες κατά τη διάρκεια της εργασιακής τους πορείας (Τζιμπιλής Α., 2009). Κάθε άτομο έχει μια μοναδική αντίληψη για το ψυχολογικό συμβόλαιο, η οποία σχηματίζεται με βάση τον προσωπικό του χαρακτήρα, τις αξίες του και τους στόχους του, καθώς και τις προηγούμενες εργασιακές εμπειρίες του. Οι προσδοκίες των ατόμων που αναζητούν εργασία καλύπτουν πολλούς τομείς, όπως αμοιβή, προοπτικές για προαγωγή και προσωπική ανάπτυξη, καθώς αναζητούν δίκαιη αμοιβή και ευκαιρίες ανόδου στην καριέρα τους.

Συνεπώς, τα δύο ερευνητικά ερωτήματα που προκύπτουν είναι:

Ερευνητικό Ερώτημα 1: Πώς διαμορφώνεται το ψυχολογικό συμβόλαιο των ανθρώπων που αναζητούν εργασία;

Ερευνητικό Ερώτημα 2: Ποιες είναι οι προσδοκίες των ανθρώπων που αναζητούν εργασία;

Ο ρόλος της εργασιακής εμπειρίας στη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου

αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο που δεν πρέπει να παραμελείται. Οι προηγούμενες εργασιακές εμπειρίες των εργαζομένων και οι αντιλήψεις που διαμορφώνονται από αυτές τις εμπειρίες, διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στον τρόπο δημιουργίας και εξέλιξης του ψυχολογικού τους συμβολαίου κατά τη διάρκεια μιας νέας εργασιακής σχέσης με έναν οργανισμό (Rousseau, 2004). Συνεπώς, ένα ερευνητικό ερώτημα που αξίζει προσοχής είναι:

Ερευνητικό Ερώτημα 3: Ποιος είναι ο ρόλος της εργασιακής εμπειρίας στην διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου;

Η εργασιακή συμφωνία, όπως διαμορφώνεται κατά τη διάρκεια της αναζήτησης απασχόλησης, έχει ευρύτερες επιπτώσεις στις στάσεις και τη συμπεριφορά των εργαζομένων στον εργασιακό τους χώρο. Βάσει των ευρημάτων από διάφορες έρευνες που διεξήχθησαν κατά καιρούς, καθώς και των ειδικότερα των αποτελεσμάτων που προήλθαν από την έρευνα του 2018 της Βασιλικής Τόμπρου με τίτλο "Η επίδραση του ψυχολογικού συμβολαίου στους δημόσιους οργανισμούς. Η περίπτωση των ελληνικών πανεπιστημίων," μπορούμε να συνάγουμε το γενικό συμπέρασμα ότι η ικανοποίηση του ψυχολογικού συμβολαίου επηρεάζει θετικά τις εργασιακές στάσεις και τη συνολική απόδοση στον οργανισμό. Συνεπώς, η διοίκηση πρέπει να δίνει προτεραιότητα στην υιοθέτηση αποτελεσματικών διοικητικών πρακτικών με στόχο τη μέγιστη εκπλήρωση των αμοιβαίων υποσχέσεων μεταξύ του οργανισμού και των εργαζομένων του (Τόμπρου, 2018). Συνεπώς, το τελευταίο ερευνητικό ερώτημα είναι:

Ερευνητικό Ερώτημα 4: Πώς διαμορφώνει το ψυχολογικό συμβόλαιο μετέπειτα εργασιακές στάσεις και συμπεριφορικές προθέσεις στον εργασιακό χώρο;

Αυτά τα ερευνητικά ερωτήματα αποτελούν το θεμέλιο για την παρούσα έρευνα και θα εξεταστούν λεπτομερώς στη διάρκεια της εργασίας με σκοπό την σε βάθος διερεύνηση και την ανάδειξη σημαντικών συμπερασμάτων σχετικά με τον ρόλο του ψυχολογικού συμβολαίου στην αναζήτηση απασχόλησης.

### **1.3 Περίγραμμα του υπολοίπου της μελέτης**

Η ερευνητική μέθοδος που χρησιμοποιείται στην παρούσα μελέτη είναι η ποιοτική έρευνα, και συγκεκριμένα η χρήση ημιδομημένων συνεντεύξεων. Η μέθοδος αυτή επιτρέπει τη διερεύνηση σε βάθος και την κατανόηση του θέματος, καθώς και την ευελιξία στις απαντήσεις των συμμετεχόντων. Οι ημιδομημένες συνεντεύξεις δίνουν

την ευκαιρία να συγκεντρωθούν πλούσια δεδομένα και επιτρέπουν στους συμμετέχοντες να αναπτύξουν τις απαντήσεις τους, παρέχοντας μια ολοκληρωμένη κατανόηση της διαμόρφωσης του ψυχολογικού συμβολαίου για τους αιτούντες εργασία. Οι συμμετέχοντες στη μελέτη είναι άτομα που αναζητούν ενεργά εργασία, ανεξάρτητα από το αν έχουν προηγούμενη εργασιακή εμπειρία ή όχι. Οι ερωτήσεις σχεδιάζονται για να διερευνήσουν τη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου, την επίδραση της εργασιακής εμπειρίας στις προσδοκίες και τους παράγοντες που διαμορφώνουν το ψυχολογικό συμβόλαιο για τους αιτούντες εργασία. Οι συνεντεύξεις ηχογραφούνται και απομαγνητοφωνούνται κατά λέξη για να διασφαλιστεί η ακρίβεια κατά την ανάλυση των δεδομένων.

Τα ευρήματα αυτής της μελέτης θα δημιουργήσουν μια ολοκληρωμένη κατανόηση της διαμόρφωσης του ψυχολογικού συμβολαίου για τα άτομα που αναζητούν εργασία. Οι γνώσεις που θα αποκτηθούν θα συμβάλουν στην υπάρχουσα βιβλιογραφία ρίχνοντας φως στους παράγοντες που διαμορφώνουν τις προσδοκίες των ατόμων που αναζητούν εργασία και στην επίδραση της εργασιακής εμπειρίας. Επιπλέον, η έρευνα θα αναδείξει τους τομείς στους οποίους η κυβέρνηση και οι εργοδότες μπορούν να παράσχουν υποστήριξη για να βελτιώσουν τα αποτελέσματα της απασχόλησης των υποψηφίων για εργασία.

#### **1.4 Καθορισμός του ερευνητικού προβλήματος**

Η διαδικασία αναζήτησης εργασίας είναι μια κρίσιμη και απαιτητική φάση για τα άτομα που αναζητούν εργασία και η διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου παίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση των προσδοκιών τους. Ωστόσο, υπάρχει περιορισμένη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο διαμορφώνεται το ψυχολογικό συμβόλαιο για τους αναζητούντες εργασία, ιδίως όσον αφορά την επίδραση της εργασιακής εμπειρίας και άλλων παραγόντων. Αυτό το κενό γνώσης εμποδίζει την ικανότητα των οργανισμών, των κυβερνήσεων και των εργοδοτών να ευθυγραμμίζουν αποτελεσματικά τις διαδικασίες πρόσληψης και εισαγωγής τους με τις προσδοκίες των ατόμων που αναζητούν εργασία, οδηγώντας ενδεχομένως σε μη βέλτιστα αποτελέσματα απασχόλησης.

Το πρόβλημα που αντιμετωπίζεται στην παρούσα μελέτη είναι η έλλειψη εις βάθος

κατανόησης σχετικά με τη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου για τα άτομα που αναζητούν εργασία, συμπεριλαμβανομένης της σημασίας στις εργασιακής εμπειρίας και άλλων παραγόντων. Αυτό το κενό γνώσης εμποδίζει τους οργανισμούς, τις κυβερνήσεις και τους εργοδότες να ευθυγραμμίσουν αποτελεσματικά τις διαδικασίες τους με τις προσδοκίες των ατόμων που αναζητούν εργασία, με αποτέλεσμα να οδηγούνται ενδεχομένως σε μη βέλτιστα αποτελέσματα απασχόλησης.

Με τη διερεύνηση αυτού του ερευνητικού προβλήματος, η μελέτη αποσκοπεί στη διερεύνηση της διαμόρφωσης του ψυχολογικού συμβολαίου για τους αναζητούντες εργασία, στον εντοπισμό των παραγόντων που το διαμορφώνουν και στην κατανόηση της επιρροής της εργασιακής εμπειρίας στις προσδοκίες των αναζητούντων εργασία. Η έρευνα αυτή θα συμβάλει στην ενίσχυση της υποστήριξης που παρέχουν οι κυβερνήσεις και οι εργοδότες στους υποψηφίους για εργασία και στη βελτίωση των αποτελεσμάτων της απασχόλησης μέσω της καλύτερης ευθυγράμμισης των προσδοκιών και των οργανωτικών διαδικασιών.

## Κεφάλαιο 2: Ανασκόπηση βιβλιογραφίας

### 2.1 Ψυχολογικό Συμβόλαιο-Ορισμός

Το ψυχολογικό συμβόλαιο αποτελεί μια σημαντική έννοια στον χώρο της οργανωσιακή συμπεριφοράς και των μελετών της ανθρώπινης συμπεριφοράς στον χώρο εργασίας. Αρχικά εισήχθη από τον Argyris το 1960, αναδεικνύοντας τη σημασία της αμοιβαίας κατανόησης, των προσδοκιών και των υποχρεώσεων ανάμεσα στους εργαζομένους και τους εργοδηγούς. Το ψυχολογικό συμβόλαιο αντιπροσωπεύει την αόρατη συμφωνία ανάμεσα στις δύο πλευρές στο πλαίσιο της εργασιακής σχέσης. Συγκεκριμένα, πρόκειται για τις προσδοκίες, τις πεποιθήσεις και τις υποχρεώσεις που αναμένουν εργαζόμενοι και εργοδότες να τηρούν κατά τη διάρκεια της εργασιακής τους σχέσης (Argyris, 1960).

Η έρευνα σχετικά με το ψυχολογικό συμβόλαιο έχει εξελιχθεί στον χρόνο και προσδιορίστηκε περισσότερο. Οι Levinson, Price, Munden, Mandl και Solley (1962) επέκτειναν την έννοια, αναφέροντας ότι περιλαμβάνει τις προσδοκίες για ανταλλαγή μεταξύ εργαζομένου και οργανισμού, είτε αυτές είναι συγκεκριμένες είτε αόρατες. Επιπλέον, για τον Schein (1965) το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι κάτι δυναμικό και θα πρέπει συνεχώς να επαναδιαπραγματεύεται (Καρούμπα 2022)

Το 1990 η Rousseau πραγματοποίησε μια εμπειρική έρευνα στην οποία δοκίμασε τους ψυχολογικούς συμβατικούς όρους σε 129 αποφοίτους MBA. Αυτή ήταν η πρώτη έρευνα που αναφέρεται σε αυτό το θέμα. Σύμφωνα με τη μελέτη, οι εργοδότες είχαν επτά ευθύνες στον ψυχολογικό συμβατικό όρο, συμπεριλαμβάνοντας προώθηση, υψηλή αμοιβή, ανταμοιβές για την απόδοση, εκπαίδευση, μακροπρόθεσμη εργασιακή ασφάλεια, επαγγελματική ανάπτυξη και υποστήριξη από τον ανθρώπινο πόρο (HR). Αντίστοιχα, οι εργαζόμενοι είχαν οκτώ ευθύνες στον ψυχολογικό συμβατικό όρο, περιλαμβάνοντας υπερωρίες, πιστότητα, εθελοντική προσφορά πέραν των καθηκόντων, ειδοποίηση πριν από την παραίτηση, αποδοχή εσωτερικής προσαρμογής εργασίας, να μην βοηθούν ανταγωνιστές, να μην αποκαλύπτουν μυστικά, και παραμονή στην εταιρεία τουλάχιστον δύο χρόνια (Rousseau, 1990).

Το ψυχολογικό συμβόλαιο διατηρεί την αξία του όσον αφορά την διατήρηση μιας θετικής σχέσης εργασίας. Η αμοιβαιότητα αποτελεί κεντρικό στοιχείο του ψυχολογικού συμβολαίου, υπογραμμίζοντας την ανάγκη για θετική ανταπόκριση από τους εργοδότες στην ευνοϊκή συμπεριφορά των εργαζομένων τους (Rousseau &

McLean Parks, 1993). Συνολικά, το ψυχολογικό συμβόλαιο επισημαίνει τη σπουδαιότητα της αμοιβαίας κατανόησης και της ανοικτής επικοινωνίας στον χώρο της εργασίας, ενώ παράλληλα αποτελεί ένα κλειδί για τη διατήρηση μιας θετικής εργασιακής σχέσης μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών.

Το ψυχολογικό συμβόλαιο αποτελεί μια σημαντική έννοια στον χώρο της οργανωτικής συμπεριφοράς και αναδεικνύει τη σημασία της αμοιβαίας κατανόησης και της αμοιβαιότητας στον χώρο εργασίας όπως έχει ήδη προαναφερθεί. Συνδέεται στενά με τη θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής που ξεκίνησε να αναπτύσσεται από τον Homans το 1961., καθώς και οι δύο έννοιες επικεντρώνονται στην ιδέα της αμοιβαίας ανταλλαγής και των υποχρεώσεων ανάμεσα στις δύο πλευρές, δημιουργώντας μια αόρατη συμφωνία που καθορίζει τις προσδοκίες και τις σχέσεις στο πλαίσιο της εργασίας (Argyris, 1960; Levinson et al., 1962). Στη συνέχεια, θα εξερευνηθεί περισσότερο το ψυχολογικό συμβόλαιο και ο τρόπος με τον οποίο αυτό εφαρμόζεται στην θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής στον χώρο της εργασίας.

## **2.2 Η Θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής**

Η Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής αναδεικνύεται ως μία από τις κυρίαρχες έννοιες για να ερμηνεύσουμε τη συμπεριφορά στον χώρο εργασίας (Cropanzano & Mitchell, 2005). Αυτή η θεωρία προσφέρει μια κοινωνιολογική και ψυχολογική προσέγγιση για την κατανόηση της συμπεριφοράς των ανθρώπων και της κοινωνικής δομής των σχέσεων (Choi & Lotz, 2018 ; Kim & Qu, 2020). Αξίζει να σημειωθεί ότι αυτή η θεωρία έχει ευρύτερες εφαρμογές σε διάφορους τομείς της κοινωνικής επιστήμης και αποτελεί μία από τις πλέον πολυδιάστατες θεωρίες στον εν λόγω τομέα. Η Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής εστιάζει στην οικονομική ανταμοιβή, στην ευημερία των εργαζομένων και τη δέσμευσή τους στον οργανισμό (Tsui et al., 1997). Αυτό επιβεβαιώνει τον Blau, ο οποίος το 1964 είχε τονίσει τη σημασία αυτών των παραγόντων ως το "κλειδί" για τη δημιουργία μακροπρόθεσμων σχέσεων μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών. Οι ερευνητές, όπως ο Malinowski και ο Mauss, παρατήρησαν τις κοινωνικές ανταλλαγές σε διάφορες κοινωνίες, ενώ στις δεκαετίες του 1950 και 1960, άλλοι επιστήμονες όπως οι Gouldner, Homans, Thibault και Kelley συνέβαλαν στην ανάπτυξη της θεωρίας. Σύμφωνα με αυτήν, οι άνθρωποι αλληλεπιδρούν με σκοπό να δημιουργήσουν αμοιβαίες υποχρεώσεις. Οι κοινωνικές ανταλλαγές βασίζονται σε ανοιχτές



υποχρεώσεις και αμοιβαιότητα. Η αμοιβαιότητα αποτελεί βασικό στοιχείο των κοινωνικών ανταλλαγών, όπου οι άνθρωποι αναμένουν να ανταμείψουν και να ανταποκριθούν στις πράξεις των άλλων. Οι αμοιβαίες υποχρεώσεις δημιουργούνται μέσω αυτών των ανταλλαγών και σχηματίζουν τη βάση των σχέσεων.

Το 1961, ο Homans αναφέρθηκε στην έννοια της "κοινωνικής ανταλλαγής" ως την αμοιβαία ανταλλαγή υπηρεσιών, είτε αυτές είναι συγκεκριμένες και απτές είτε αφορούν άυλες υπηρεσίες. Αυτός ο όρος συνδέεται θετικά με την απόδοση και τις πρακτικές διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού. Όταν ένα άτομο προβαίνει σε μια ενέργεια ή εκφράζει ένα συναίσθημα, και αυτή η ενέργεια τιμωρείται ή ανταμείβεται από κάποιο άλλο άτομο, ανεξάρτητα από το ποια ακριβώς είναι η αντίδραση που προκύπτει, τότε βρισκόμαστε σε μια κατάσταση αλληλεπίδρασης. Αυτό σημαίνει ότι οι άνθρωποι επηρεάζονται από τις αμοιβές και τις τιμωρίες που λαμβάνουν από τους άλλους, προσδιορίζοντας έτσι τη συμπεριφορά τους σε αυτήν την κοινωνική δυναμική. (Homans, 1961)

Σύμφωνα με μια έρευνα που πραγματοποίησε η Dahlia Hamid το 2012, η θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής υποστηρίζει ότι όλες οι ανθρώπινες σχέσεις μπορούν να αναλυθούν ως ζήτημα κόστους και ανταμοιβής. Στο πλαίσιο αυτό, οι άνθρωποι αξιολογούν την αξία των σχέσεών τους προκειμένου να λάβουν μια λογική απόφαση σχετικά με το αν θα προχωρήσουν σε οποιαδήποτε μορφή συναλλαγής, είτε αυτή είναι πρακτική, κοινωνική ή συναισθηματική.

Η θεωρία αναδεικνύει τη σημασία των προσωπικών αξιών στη διαμόρφωση των αποτελεσματικών σχέσεων. Οι διαφορετικές προσδοκίες και υποχρεώσεις καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο αλληλεπιδρούν οι εργαζόμενοι και οι οργανισμοί. Σε αυτό το πλαίσιο, η Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής αποτελεί ένα πλούσιο και ολοκληρωμένο πλαίσιο για την κατανόηση των ανθρωπίνων σχέσεων και συμπεριφορών (Homans, 1961; Dahlia Hamid, 2012).

### **2.3 Θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής και ψυχολογικό συμβόλαιο**

Η Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής αποτελεί μια σημαντική προσέγγιση στον τομέα της ψυχολογίας και της οργανωσιακής συμπεριφοράς. Το Ψυχολογικό Συμβόλαιο αποτελεί μια έννοια που προσδιορίζει τις προσδοκίες και τις ανταλλαγές που συμβαίνουν μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών εντός της οργανωτικής σχέσης .

(Rousseau, 1995). Οι κοινωνικές ανταλλαγές και η αμοιβαιότητα διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στο ψυχολογικό συμβόλαιο, διότι οι αμοιβαίες υποχρεώσεις, ως κοινωνικές ανταλλαγές, Βασιζόμενοι στο μοντέλο της κοινωνικής ανταλλαγής (Blau, 1964) και στον κανόνα της αμοιβαιότητας (Gouldner, 1960), ο εργοδότης και ο εργαζόμενος διαμορφώνουν μια αμοιβαία σχέση, συμφωνώντας να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις που έχουν αναλάβει (Cropanzano και Mitchell, 2005; Tekleab και Chiaburu, 2011). Η βάση της θεωρίας Κοινωνικής Ανταλλαγής βρίσκεται στην ιδέα ότι οι άνθρωποι αλληλεπιδρούν με σκοπό να δημιουργήσουν υποχρεώσεις. Κατά τη διάρκεια αυτών των αλληλεπιδράσεων, δημιουργούν προσδοκίες για αντίδραση από τους άλλους και ανταλλάσσουν αγαθά που θεωρούνται αξίας, ο εργοδότης και ο εργαζόμενος διαμορφώνουν μια αμοιβαία σχέση, συμφωνώντας να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις που έχουν αναλάβει (Cropanzano και Mitchell, 2005; Tekleab και Chiaburu, 2011) Έχει τις ρίζες της στο μοντέλο της κοινωνικής ανταλλαγής που παρουσίασε ο Blau το 1964, καθώς και στον κανόνα της αμοιβαιότητας που διατύπωσε ο Gouldner το 1960. Αυτές οι αμοιβαίες ανταλλαγές και κοινωνικές ανταλλαγές αποτελούν βασικές έννοιες στο πλαίσιο του ψυχολογικού συμβολαίου, εξηγώντας τον τρόπο λειτουργίας αυτής της σχέσης μεταξύ του εργαζόμενου και του οργανισμού διαμορφώνουν ένα ψυχολογικό συμβόλαιο (Taylor κ.ά., 2004).

## **2.4 Ψυχολογικό Συμβόλαιο και Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή**

### **Στήριξη: Διαφορές και Σύνδεση**

Το σύγχρονο περιβάλλον εργασίας έχει επισημάνει δύο βασικές έννοιες που είναι ζωτικής σημασίας για την κατανόηση της σχέσης μεταξύ των εργαζομένων και της οργάνωσης: το ψυχολογικό συμβόλαιο και η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη (Perceived Organizational Support - POS).

Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη αφορά τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι ο οργανισμός τους τους υποστηρίζει και φροντίζει για την ευημερία τους. Περιλαμβάνει τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι νιώθουν ότι ο εργοδότης τους, τους εκτιμά και αναγνωρίζει τις προσωπικές τους προσπάθειες και συνεισφορές στην επιτυχία της επιχείρησης. Αυτό περιλαμβάνει τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι ο εργοδότης τιμά και αναγνωρίζει τις προσπάθειές τους, προωθεί την ευημερία τους και εκπληρώνει τις κοινωνικές και

συναισθηματικές τους ανάγκες. ( Dean, P. B.1996)

Αυτή η ιδέα αναπτύχθηκε από τη θεωρία της Οργανωσιακής Στήριξης (Organizational Support Theory, OST) των Eisenberger και Rhoades το 1986, που υποστηρίζει ότι οι εργαζόμενοι διαμορφώνουν μια γενικευμένη αντίληψη για τον τρόπο με τον οποίο ο οργανισμός τους εκτιμά τις συνεισφορές τους και φροντίζει για την ευημερία τους.

Η Θεωρία της Οργανωσιακής Υποστήριξης (OST) και η Ψυχολογική Θεωρία της Σύμβασης (Psychological Contract Theory - PCT) μοιράζονται αρκετές ομοιότητες στις κοινωνικές προσεγγίσεις τους όσον αφορά τη σχέση μεταξύ των εργαζομένων και των οργανισμών τους. Η OST επικεντρώνεται στην αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με την υποστήριξη που λαμβάνουν από τον οργανισμό, ενώ η PCT εξετάζει τη συνολική σχέση και τις προσδοκίες μεταξύ των εργαζομένων και των οργανισμών τους.

Και οι δύο θεωρίες αναγνωρίζουν ότι είναι σημαντικό να ικανοποιούνται οι κοινωνικο-συναισθηματικές ανάγκες των εργαζομένων. Στη Θεωρία της Οργανωσιακής Υποστήριξης (Organizational Support Theory - OST), υποστηρίζεται ότι ο οργανισμός παρέχει την Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Υποστήριξη (Perceived Organizational Support - POS), η οποία ικανοποιεί τις κοινωνικο-συναισθηματικές ανάγκες των εργαζομένων και παρέχει διαβεβαιώσεις για υποστήριξη όταν αυτή χρειάζεται. Αυτό οδηγεί στη δημιουργία αισθήματος υποχρέωσης και δέσμευσης από τους εργαζομένους προς τον οργανισμό (Eisenberg και συν. 1986). Από την άλλη πλευρά, στην Ψυχολογική Θεωρία της Σύμβασης (Psychological Contract Theory - PCT), αυτή η ανταλλαγή λαμβάνει τη μορφή της εκπλήρωσης υποχρεώσεων, όπως η παροχή ασφάλειας στη θέση εργασίας και η προαγωγή. Αυτές οι εκπληρωμένες υποχρεώσεις συμβάλλουν στην αίσθηση αμοιβαιότητας από τον εργαζόμενο (Roussaeu 1990, 1995).

Και για τις δύο θεωρίες, η δίκαιη μεταχείριση είναι σημαντική για την ανάπτυξη και διατήρηση της σχέσης μεταξύ εργαζομένου και οργανισμού. Η "διαδικαστική δικαιοσύνη" (procedural justice), αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο οι αποφάσεις και οι διαδικασίες εντός του οργανισμού διεξάγονται με δίκαιο και αντικειμενικό τρόπο. (Shore and Shore 1995, Rousseau 1995) Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη συνέχιση της θετικής αντιμετώπισης του οργανισμού από τους εργαζομένους. (Rhoades and Eisenberger 2002). Σημαντικό είναι ότι η διαδικαστική δικαιοσύνη μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των αρνητικών επιπτώσεων πιθανών παραβιάσεων του συμβολαίου εργασίας. Αυτό σημαίνει ότι αν κάποια υποσχόμενη συμφωνία μεταξύ εργαζομένου και εργοδότη παραβιαστεί, η διαδικαστική δικαιοσύνη μπορεί να βοηθήσει τον

εργαζόμενο να κατανοήσει ότι παρά την παραβίαση, η σχέση του με τον οργανισμό εξακολουθεί να έχει αξία ( Rousseau 1995)

Επιπλέον, και οι δύο θεωρίες θεωρούν τη θετική σχέση μεταξύ των εργαζομένων και των οργανώσεών τους ως κρίσιμη για την επιτυχία τόσο της οργάνωσης όσο και των εργαζομένων, με συνέπειες στη δέσμευση των εργαζομένων, την εργασιακή διάθεση και την συνολική εργασιακή απόδοση. Έχει διαπιστωθεί ότι η Αντίληψη για την Οργανωσιακή Υποστήριξη (POS) συσχετίζεται θετικά με την αποτελεσματική δέσμευση (effective commitment) (Rhoades, 2001) και τη θετική διάθεση κατά την εργασία (positive mood at work) (Eisenberg, 2001). Συνακόλουθα, οι εργαζόμενοι αναφέρουν συναισθήματα προδοσίας και αρνητικές επιπτώσεις στην εργασία τους όταν πιστεύουν ότι η οργάνωση απέτυχε να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις της προς αυτούς (Robinson και Morrison, 2002; Conway και Brenner, 2002).

Ωστόσο, υπάρχουν και διαφορές μεταξύ αυτών των δύο θεωριών: Έχουν αντίθετες προσεγγίσεις της POS και της PCT στην κατανόηση της σχέσης μεταξύ εργαζομένων και οργανισμού, με την POS να εστιάζει περισσότερο στη γενική υποστήριξη και την PCT στις συγκεκριμένες υποσχέσεις και τα συμβόλαια.

Η Θεωρία της Οργανωσιακής Υποστήριξης (POS) επικεντρώνεται στην ιδέα ότι οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τη στήριξη που λαμβάνουν από τον οργανισμό ως σημαντικό παράγοντα για την εργασιακή τους ικανοποίηση και δέσμευση προς τον οργανισμό. Αυτή η στήριξη προέρχεται από τον οργανισμό στο πλαίσιο της ευνοϊκής μεταχείρισης που παρέχεται στους εργαζομένους, χωρίς να είναι απαραίτητο να υπάρχουν συγκεκριμένες γραπτές υποσχέσεις ή συμβόλαια. (Eisenberger et al., 2001). Αναλύει τη συνολική θετική μεταχείριση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι, ανεξαρτήτως του αν υποσχέθηκαν εκ των προτέρων, ως τη βάση για την αντίληψή τους για την οργανωσιακή υποστήριξη. Ενώ η Θεωρία του Ψυχολογικού Συμβολαίου (PCT) επικεντρώνεται στη σημασία των υποσχέσεων που δίνονται από τον οργανισμό στους εργαζομένους, την εκπλήρωσή τους και τον αντίκτυπό τους στο ψυχολογικό συμβόλαιο των εργαζομένων. Αυτό σημαίνει ότι η PCT δίνει έμφαση στον τρόπο με τον οποίο οι υποσχέσεις και οι συγκεκριμένες δεσμεύσεις που καθορίζονται ανάμεσα στον οργανισμό και τους εργαζομένους επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονται την εργασιακή τους σχέση. (Rousseau, 1995).

Η διαφορά μεταξύ αυτών των δύο θεωριών έγκειται στον τρόπο με τον οποίο

αντιλαμβάνονται τη σχέση ανάμεσα στις ενέργειες της οργάνωσης και τη συμπεριφορά των υπαλλήλων. Ενώ η POS επικεντρώνεται στον κοινωνικό παράγοντα, η PCT επισημαίνει την προσωπική επίδραση και τη σημασία των προσωπικών παραγόντων. Και οι δύο θεωρίες συμφωνούν ότι οι ενέργειες των ατόμων που ανήκουν σε μια οργάνωση αποδίδονται στην οργάνωση ως σύνολο. Ωστόσο, υπάρχουν διαφορές στην ερμηνεία του τρόπου με τον οποίο εξηγούν τη συμπεριφορά των υπαλλήλων σε αντίδραση σε αυτές τις ενέργειες. (Aselage, Eisenberger, 2003)

## **2.5 Είδη ψυχολογικών συμβολαίων**

Τα συμβόλαια που συνάπτονται μεταξύ μιας επιχείρησης και ενός εργαζομένου, όπως αναφέρθηκε από τον Blau (1964), διακρίνονται συνήθως σε δύο κατηγορίες: οικονομικά και κοινωνικά. Επίσης, συχνά αναφέρονται ως συναλλακτικά και σχεσιακά αντίστοιχα. Μια τυπολογία που δημιουργήθηκε για να κατηγοριοποιήσει τους τύπους των ψυχολογικών συμβάσεων συνδυάζει τη χρονική διάρκεια και τις απαιτήσεις για απόδοση των συμβαλλομένων μερών (Rousseau, 1995).

Οι ψυχολογικές συμβάσεις παρουσιάζουν διαφοροποιήσεις όσον αφορά την προβλεπόμενη διάρκειά τους, γνωστή και ως χρονικό πλαίσιο, καθώς και ως προς τον βαθμό στον οποίο συνδέονται οι απαιτήσεις για απόδοση με τις ανταμοιβές που λαμβάνονται. Συγκεκριμένα, τα ψυχολογικά συμβόλαια μπορούν να χωριστούν σε τρεις κύριες κατηγορίες

Πιο αναλυτικά:

### **2.5.1 Συναλλακτικό Ψυχολογικό Συμβόλαιο (Transactional Contract)**

Το "Συναλλακτικό Ψυχολογικό Συμβόλαιο," γνωστό και ως "Transactional Contract," αντιπροσωπεύει έναν είδος εργασιακού συμβολαίου όπου οι εμπλεκόμενοι έχουν περιορισμένες και συγκεκριμένες ανταλλαγές κατά τη διάρκεια μιας πεπερασμένης και συχνά σύντομης χρονικής περιόδου εργασίας. Αυτό το συμβόλαιο εκφράζει την οικονομική φύση της συμφωνίας και χαρακτηρίζεται από τα εξής χαρακτηριστικά όπως έχουν καταγραφεί από την Rousseau το 1995:

1. Συγκεκριμένα Οικονομικά Κίνητρα. Οι συμφωνίες βασίζονται συνήθως σε συγκεκριμένα οικονομικά κίνητρα.
2. Περιορισμένη Προσωπική Επένδυση. Οι εργαζόμενοι επενδύουν περιορισμένο

χρόνο και συναισθηματική δέσμευση στην εργασία τους.

3. Συγκεκριμένη Χρονική Διάρκεια. Υπάρχει συνήθως καθορισμένη διάρκεια για την εργασιακή σχέση.
4. Δεσμεύσεις Μόνο σε Πολύ Καλά Προσδιορισμένους Όρους. Οι δεσμεύσεις αφορούν μόνο πολύ συγκεκριμένους όρους και συνθήκες.
5. Χρήση Υπαρχόντων Δεξιοτήτων. Οι εργαζόμενοι χρησιμοποιούν τις υφιστάμενες δεξιότητές τους, χωρίς να απαιτείται ηανάπτυξη νέων.
6. Ξεκάθαροι Όροι. Οι όροι του συμβολαίου είναι σαφείς και κατανοητοί ακόμη και από τρίτους.

Σε αυτόν τον τύπο εργασιακού συμβολαίου, οι εργαζόμενοι είναι πρόθυμοι να προσφέρουν στον οργανισμό ακριβώς όσα θεωρούν ότι λαμβάνουν αντάλλαγμα για την εργασία τους. Αν δεν υπάρχει αντίστοιχη αμοιβή ή αν οι συνθήκες αλλάξουν, μπορεί να προκύψουν προβλήματα και οι εργαζόμενοι ενδέχεται να αναζητήσουν απασχόληση αλλού.

Το συναλλακτικό συμβόλαιο εξηγεί τις οικονομικές σχέσεις ανταλλαγής με εξωγενή, χρηματοοικονομική, και στενή εστίαση. Η δομή του ψυχολογικού συμβολαίου αναπτύχθηκε βάσει της θεωρίας της κοινωνικής ανταλλαγής (Blau, 1964· Organ, 1988). Αυτός ο τύπος συμβολαίου έχει ως αποτέλεσμα τις εργασιακές σχέσεις να είναι πιο συγκεκριμένες και λιγότερο δεσμευτικές από τα ψυχολογικά συμβόλαια με σχέση που βασίζονται σε πιο πολύπλοκες κοινωνικές και ανθρώπινες δυναμικές.

### **2.5.2 Σχεσιακό Ψυχολογικό Συμβόλαιο (Relational Contract)**

Το σχεσιακό συμβόλαιο αναφέρεται σε συμφωνίες που είναι ανοικτές όσον αφορά τόσο το χρονικό πλαίσιο όσο και τις υποχρεώσεις και υποστηρίζουν και διατηρούν τις εργασιακές σχέσεις (McLean Parks & Rousseau, 1993). Τα κυριότερα χαρακτηριστικά των τυπικών σχεσιακών συμβολαίων περιλαμβάνουν τα εξής (Rousseau, 1995):

1. Ανοιχτό χρονικό πλαίσιο: Στα σχεσιακά συμβόλαια, δεν υπάρχει αυστηρά καθορισμένο χρονικό πλαίσιο. Αντιθέτως, αυτά επιτρέπουν την ευελιξία ως προς τη διάρκεια της σχέσης.
2. Συνδυασμός συναισθηματικής και οικονομικής ανταλλαγής: Στα σχεσιακά συμβόλαια, η ανταλλαγή περιλαμβάνει τόσο στοιχεία συναισθηματικής όσο και οικονομικής φύσης.

3. Ενδιαφέρον για την ανάπτυξη των εργαζομένων: Τα σχεσιακά συμβόλαια προωθούν την ανάπτυξη και την εξέλιξη των εργαζομένων με την πάροδο του χρόνου. 4. Συνδυασμός γραπτών και προφορικών όρων: Ορισμένοι όροι των σχεσιακών συμβολαίων είναι προφορικοί και μπορούν να διαπραγματεύονται κατά τη διάρκεια της εκτέλεσης της συμφωνίας.

5. Δυναμικότητα και προσαρμοστικότητα στον χρόνο: Τα σχεσιακά συμβόλαια είναι ευέλικτα και προσαρμόσιμα στις μεταβαλλόμενες ανάγκες και συνθήκες.

6. Συνθήκες εργασίας που επηρεάζουν την προσωπική και οικογενειακή ζωή: Τα σχεσιακά συμβόλαια λαμβάνουν υπόψη τις προσωπικές και οικογενειακές ανάγκες των εργαζομένων.

Τα σχεσιακά συμβόλαια ουσιαστικά αντανακλούν την αμοιβαία επιθυμία των μερών να αναπτύξουν μια μακροπρόθεσμη σχέση. Συνήθως εφαρμόζονται σε οργανισμούς που προσλαμβάνουν εργαζομένους σε αρχικά επίπεδα και τους εξελίσσουν με την πάροδο του χρόνου για να ανταποκριθούν σε μελλοντικές ανάγκες (Rousseau, 1990). Το σχεσιακό ψυχολογικό συμβόλαιο, λόγω της φύσης του, είναι περισσότερο σχεσιακό παρά συναλλακτικό, διότι χαρακτηρίζεται από την υψηλή βαθμολογική υποκειμενικότητα, την έλλειψη σαφών όρων και την αναφορά σε οικονομικές και μη πτυχές (Guzzo, Noonan, & Elron, 1994).

### **2.5.3 Ισορροπημένο Ψυχολογικό Συμβόλαιο (Balanced Contract)**

Το Ισορροπημένο Ψυχολογικό Συμβόλαιο προκύπτει από τον ισόποσο συνδυασμό συναλλακτικών και σχεσιακών όρων του συμβολαίου και περιλαμβάνει δυναμικές και ανοικτής διάρκειας εργασιακές διευθετήσεις (Rousseau, 1995). Συνοπτικά, τα κύρια χαρακτηριστικά των Ισορροπημένων Ψυχολογικών Συμβολαίων περιλαμβάνουν:

1. Συνδυασμός συναλλακτικών και σχεσιακών όρων: Σε αυτό το είδος συμβολαίου, συνυπάρχουν συναλλακτικοί όροι που σχετίζονται με την ατομική απόδοση και συνεισφορά και σχεσιακοί όροι που επιτρέπουν τη δημιουργία και διατήρηση εργασιακών σχέσεων.

2. Δυναμικές και ανοικτής διάρκειας εργασιακές διευθετήσεις: Αυτά τα συμβόλαια είναι ευέλικτα και προσαρμόσιμα στις μεταβαλλόμενες ανάγκες και συνθήκες τόσο για τους εργαζομένους όσο και για τον οργανισμό.

3. Αμοιβές βασισμένες στην ατομική απόδοση και συνεισφορά: Η αμοιβή των

εργαζομένων συνδέεται στενά με την ατομική τους απόδοση και συνεισφορά στο συγκριτικό πλεονέκτημα του οργανισμού.

4. Εξωτερική απασχόληση και εσωτερική εξέλιξη: Τα συμβόλαια αυτά εξασφαλίζουν όχι μόνο την επιτυχία στο τρέχον περιβάλλον αλλά και την ανάπτυξη των εργαζομένων για τις μελλοντικές ανάγκες του οργανισμού. Το Ισορροπημένο Ψυχολογικό Συμφωνητικό επικεντρώνεται σε κοινωνικούς- συναισθηματικούς και οικονομικούς όρους, συνθήκες μεταξύ των μελών και αλληλεπιδράσεις τους (Hui, Lee και Rousseau, 2004).

Συνολικά, το Ισορροπημένο Ψυχολογικό Συμβόλαιο αποτελεί μια ανεπίσημη συμφωνία μεταξύ των εμπλεκομένων, συνδυάζοντας τα αόριστα χρονικά πλαίσια και την μακροπρόθεσμη χαρακτηριστικά των συμβολαίων των σχέσεων με τις καθορισμένες συνέπειες ανταμοιβής-απόδοσης των συναλλακτικών συμβολαίων. Προσφέρει μια συμφωνία που εξυπηρετεί και τις δύο πλευρές, δημιουργώντας ένα κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και συνεισφοράς, καθώς και ένα περιβάλλον μάθησης που απαιτείται για την προσαρμοστικότητα του οργανισμού σε συνεχείς αλλαγές (Hiltrop, 1998 , Inkpen, 1998).

## **2.6 Παράγοντες που διαμορφώνουν τα ψυχολογικά συμβόλαια**

Η δημιουργία του ψυχολογικού συμβολαίου στον χώρο εργασίας είναι μια πολύπλοκη διαδικασία που επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες. Από τη στιγμή που ένα άτομο αναζητά εργασία, ξεκινώντας από την προσέλκυση και την επιλογή υποψηφίων, τα ψυχολογικά συμβόλαια αρχίζουν να διαμορφώνονται. Οι ατομικές διαφορές, οι προσδοκίες από τη θέση εργασίας, οι κοινωνικές σχέσεις και η αμοιβή είναι κρίσιμοι παράγοντες που παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση αυτών των συμβολαίων. Ενώ η πρώτη επαφή με έναν οργανισμό μπορεί να δημιουργήσει αρχικές προσδοκίες, η πραγματική εμπειρία εργασίας, συνοδευόμενη από τις προσωπικές διαφορές και τις αντιλήψεις του ατόμου, διαμορφώνει το τελικό ψυχολογικό συμβόλαιο. Είναι μια αμοιβαία σχέση που επηρεάζει τόσο τους εργαζομένους όσο και τους οργανισμούς, διαμορφώνοντας τη συνολική εργασιακή εμπειρία και την παραγωγικότητα.

Η δημιουργία του ψυχολογικού συμβολαίου ξεκινά κατά τη διάρκεια των σταδίων της προσέλκυσης και της επιλογής υποψηφίων εργαζομένων. (Lester, Claire, & Kickul, 2001). Αυτό σημαίνει ότι το ψυχολογικό συμβόλαιο αρχίζει να διαμορφώνεται προτού το άτομο αρχίσει να εργάζεται στον οργανισμό, ακόμη και από την πρώτη του επαφή



με τον οργανισμό. (Singh, 1998). Όταν κάποιος βλέπει πληροφορίες ή χαρακτηριστικά του οργανισμού από έξω, όπως για παράδειγμα την εξωτερική εικόνα της εταιρείας, την φήμη της στην αγορά ή μια επίσημη περιγραφή της θέσης εργασίας, μπορεί να δημιουργήσει ορισμένες αρχικές προσδοκίες για το πώς θα είναι η εργασία στον αυτόν τον οργανισμό και πώς θα είναι η επικοινωνία με τους υπόλοιπους εργαζομένους. Συνολικά, αυτά τα εξωτερικά στοιχεία μπορούν να παίξουν κρίσιμο ρόλο στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται και προετοιμάζονται για τη συνεργασία με έναν συγκεκριμένο οργανισμό.

Η περιγραφή θέσης εργασίας, γνωστή και ως "job description," προκύπτει από τη διεξοδική ανάλυση της ίδιας της θέσης, που παρέχει σημαντικές πληροφορίες σχετικά με τη φύση και τις απαιτήσεις της θέσης εργασίας. Ανάμεσα σε αυτά τα στοιχεία, βρίσκονται ο τίτλος της θέσης που προσδιορίζει τον ρόλο και τις αρμοδιότητες που αναλαμβάνει ο εργαζόμενος. (Dessler, 2009:67).

Το 2009, ο Αλέξανδρος Τσιμπιλής πραγματοποίησε μια έρευνα στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών με τίτλο "Εργοδοτικές Προσδοκίες και Προσδοκίες Υποψηφίων για Εργασία: Προσέγγιση στην Ελληνική πραγματικότητα". Η έρευνα είχε ως στόχο την αξιολόγηση των πέντε σημαντικότερων παραγόντων που λαμβάνουν υπόψη οι υποψήφιοι κατά την εξέταση μιας εργασιακής πρότασης. Οι παράγοντες περιλάμβαναν το ενδιαφέρον για την συγκεκριμένη εργασία ως τον πρώτο και κύριο παράγοντα, ενώ ακολουθούσαν η τοποθεσία της νέας εργασίας, η εταιρική κοινωνική ευθύνη της εταιρείας που προσφέρει τη θέση, και οι δυνατότητες προαγωγής. Ως τελευταίο σημαντικό κριτήριο ήταν ο μισθός.

Τον Ιανουάριο του 2022 πραγματοποιήθηκε έρευνα στον όμιλο Adecco στην οποία συμμετείχαν πάνω από 1.300 εργαζόμενοι και 155 εταιρείες σε 16 χώρες. Στην έρευνα αυτή, οι συμμετέχοντες απάντησαν σε ερωτήσεις σχετικά με τις προσδοκίες των ανθρώπων που αναζητούν εργασία. Τα τρία κυριότερα κριτήρια που έδειξε η έρευνα ότι θεωρούν σημαντικά τόσο οι εργαζόμενοι όσο και οι εταιρείες κατά την επιλογή ενός οργανισμού ήταν ο μισθός, το εργασιακό περιβάλλον και η δυνατότητα ανάπτυξης σταδιοδρομίας εντός του οργανισμού (Adecco 2022)

Επίσης, η αμοιβή επηρεάζει την παρακίνηση των εργαζομένων και την προσέλκυση και την επιλογή σε ανταγωνιστικές αγορές, όπως δείχνει η μελέτη των (Hall et al. 2017). Αυτό υποδεικνύει ότι η αμοιβή δεν επηρεάζει μόνο την απόφαση των ατόμων να

αποδεχθούν μια εργασία, αλλά επίσης επηρεάζει την παραγωγικότητα και την απόδοση τους στην εργασία. Συνεπώς, η αμοιβή αποτελεί σημαντικό παράγοντα για τους υποψηφίους κατά την αναζήτηση εργασίας και επηρεάζει τόσο την απόφασή τους να αποδεχθούν μια θέση εργασίας όσο και την απόδοσή τους στην εργασία.

Άλλος ένας παράγοντας που επηρεάζει τη δημιουργία ψυχολογικού συμβολαίου είναι οι διαδικασίες που χρησιμοποιούν οι οργανισμοί για την προσέλκυση και την επιλογή του προσωπικού τους. Προηγούμενες έρευνες (Wapous, 1977· Wapous, Poland, Premack & Shannon, 1992), που αναφέρονται στο πλαίσιο της μελέτης του Βακόλα - Νικολάου (2019), έχουν δείξει ότι Ρεαλιστική Προεπισκόπηση της θέσης Εργασίας έχει συσχετιστεί με υψηλά επίπεδα αφοσίωσης και ικανοποίησης στον οργανισμό. Όταν ένα άτομο εντάσσεται σε μια οργάνωση, είτε μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων είτε μέσω άτυπης μάθησης, προσαρμόζει τις προηγούμενες αντιλήψεις του σχετικά με το ψυχολογικό του συμβόλαιο στη βάση των νέων πραγματικοτήτων που αντιμετωπίζει στην εργασιακή του θέση στη νέα οργάνωση

Οι κοινωνικές σχέσεις μέσα στο χώρο εργασίας είναι αναμφισβήτητα απαραίτητο κριτήριο επίδρασης στην απόδοση του εργαζομένου. Μάλιστα αυτό το σημείο δεν αφορά μόνο την σχέση με τον προϊστάμενο, αλλά και την υποστήριξη που μπορεί να έχουν από αυτόν. (Μπαλιλαί 2022 )

Η ικανοποίηση στον χώρο εργασίας ή η δυσαρέσκεια δεν εξαρτώνται από τον χαρακτήρα της εργασίας αυτής καθαυτής, αλλά από τις προσδοκίες που έχει ο εργαζόμενος σχετικά με αυτήν και από το εργασιακό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται (Lu et al., 2005). Οι παράγοντες που επηρεάζουν το επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία αυτοϊκατάκτηση και έχουν εμφανιστεί σε διάφορες επιστημονικές μελέτες περιλαμβάνουν την αξιολόγηση της εργασίας, την επικοινωνία, τις σχέσεις με τους συναδέλφους, τις επιπλέον παροχές, τις συνθήκες εργασίας, τον χαρακτήρα της εργασίας, τις πολιτικές και τις διαδικασίες του οργανισμού, την αμοιβή, την προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη, τις ευκαιρίες προώθησης, την αναγνώριση, την ασφάλεια και την εποπτεία (Συγγενιώτη, E., & Σωτηρίου, M. 2018)

## **2.7 Διάρρηξη και Παραβίαση του Ψυχολογικού Συμβολαίου:**

### **Κατανοώντας τη Διαφορά**

Οι έννοιες της διάρρηξης ( psychological contract breach) και της παραβίασης

(psychological contract violation) του Ψυχολογικού Συμβολαίου (ΨΣ) αποτελούν κεντρικά στοιχεία στην ερευνητική ανάλυση της εργασιακής σχέσης. Παρόλο που αυτοί οι όροι συχνά χρησιμοποιούνται ανταλλάξιμα, πρόσφατες έρευνες έχουν διακρίνει μια πιο σαφή διάκριση μεταξύ τους (Morrison & Robinson, 1997). Η έννοια της παραβίασης ΨΣ καθώς και αυτή της διάρρηξης χρησιμοποιούνται από τους ερευνητές για να εξηγήσουν πώς οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την αδυναμία της επιχείρησης να τις ικανοποιήσει επαρκώς. Ωστόσο, πριν από κάποια χρόνια διαμορφώθηκε μια πιο σαφής διάκριση ανάμεσα σε αυτές τις έννοιες), η παραβίαση μπορεί να αποτελέσει επακόλουθο της ρήξης του ΨΣ, αλλά είναι εξίσου πιθανό να συμβεί χωρίς την ύπαρξη ακραίων συναισθημάτων παραβίασης. (Morrison & Robinson, 1997) Οι διαφορές ανάμεσα σε αυτές τις έννοιες θα αναλυθούν εκτενέστερα στη συνέχεια.

### **2.7.1 Διάρρηξη Ψυχολογικού Συμβολαίου**

Η έννοια της διάρρηξης ή ρήξης (psychological contract breach) του Ψυχολογικού Συμβολαίου εστιάζεται κυρίως σε ένα καθαρά γνωστικό επίπεδο. Σε αυτό το πλαίσιο, η διάρρηξη αναδεικνύει την κριτική αντίληψη του εργαζομένου όταν αντιλαμβάνεται ότι οι υποσχέσεις του Ψυχολογικού Συμβολαίου δεν τηρούνται, δίνοντας έμφαση στη γνωστική διάσταση της αντίδρασής του (Robinson & Morrison, 1997).

Σημειωτέο είναι ότι, παρότι οι δύο αυτές έννοιες, παραβίαση και διάρρηξη, μπορούν να συνδεθούν μεταξύ τους, η διάκριση μεταξύ τους διαφοροποιείται ανάλογα με τον τρόπο που οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται και αντιδρούν στη μη εκπλήρωση των υποσχέσεων από την επιχείρηση (Morrison & Robinson, 1997).

Κατά τη διάρρηξη, ο εργαζόμενος αντιλαμβάνεται ότι η επιχείρηση δεν εκπληρώνει τις υποσχέσεις του Ψυχολογικού Συμβολαίου. Αυτή η αντίληψη συνήθως συνοδεύεται από συναισθήματα όπως θλίψη, απογοήτευση, θυμό, προσβολή, πίκρα και αγανάκτηση, καθώς ο εργαζόμενος νιώθει προδομένος από την επιχείρηση (Rousseau & McLean Parks, 1993).

Σημαντικό να σημειωθεί ότι η παραβίαση και η διάρρηξη του Ψυχολογικού Συμβολαίου συνδέονται στενά, καθώς η παραβίαση μπορεί να οδηγήσει στην ανάπτυξη της διάρρηξης. Και οι δύο μορφές αντιπροσωπεύουν την αντίδραση του εργαζομένου όταν η επιχείρηση δεν τηρεί τις υποσχέσεις που έχει δώσει στον εργαζόμενο μέσω του Ψυχολογικού Συμβολαίου.

## 2.7.2 Παραβίαση Ψυχολογικού Συμβολαίου

Η παραβίαση του Ψυχολογικού Συμβολαίου (psychological contract violation) αναδεικνύεται ως μία σημαντική έννοια που συσχετίζεται αρνητικά με τη συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση, την εργασιακή ικανοποίηση και τη συμπεριφορά του εταιρικού πολίτη. Όταν εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι ο οργανισμός δεν τηρεί τις υποσχέσεις του Ψυχολογικού Συμβολαίου, αυτό επηρεάζει αρνητικά την αίσθησή τους για την επιχείρηση. Ταυτόχρονα, αυξάνεται η πρόθεσή τους για παραίτηση, ενώ μειώνεται η συναισθηματική δέσμευση και η εργασιακή ικανοποίηση (Morrison & Robinson, 1997).

Ο τρόπος που οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την παραβίαση εξαρτάται από τον τύπο της παραβίασης. Κάτα την αντίληψη της μη εκπλήρωσης των υποχρεώσεών τους από την επιχείρηση, οι εργαζόμενοι μπορεί να αισθάνονται θυμό και προδοσία. Σε αυτό το πλαίσιο, η παραβίαση δεν αποτελεί απλώς γνώση ότι δεν τηρήθηκε μια υπόσχεση, αλλά περιγράφει τη συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει από αυτό το γεγονός. Αυτή η συναισθηματική κατάσταση περιλαμβάνει συναισθήματα όπως θλίψη, απογοήτευση, θυμό, προσβολή, πίκρα και αγανάκτηση (Rousseau & McLean Parks, 1993)

Οι Morrison και Robinson (1997) παρουσίασαν ένα θεωρητικό μοντέλο στο οποίο περιέγραψαν διάφορες συνθήκες που μπορεί να συμβάλλουν στην αντίληψη ότι το ψυχολογικό συμβόλαιο ενός ατόμου έχει παραβιαστεί. Υπάρχουν δύο βασικές αιτίες της αντιλαμβανόμενης ψυχολογικής παραβίασης του συμβολαίου: υπαναχώρηση (reneging) και η ασυμφωνία (incongruence).

Η υπαναχώρηση (reneging) αφορά την έλλειψη εκπλήρωσης υποχρεώσεων: Μία από τις πλευρές μπορεί να αισθανθεί ότι η άλλη πλευρά αναγνωρίζει ότι υφίσταται μια υποχρέωση, αλλά εν γνώσει της αποτυγχάνει να ανταποκριθεί στην εν λόγω υποχρέωση του συμβολαίου.

Η έννοια της ασυμφωνίας (incongruence) στην παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου αναφέρεται στην ανισορροπία ή ανεπάρκεια μεταξύ των προσδοκιών, αναγκών και αξιών ενός ατόμου και της πραγματικής εκπλήρωσης αυτών των προσδοκιών από την άλλη πλευρά, συνήθως από έναν άλλον άνθρωπο ή μια ομάδα ανθρώπων. Πραγματοποιείται όταν ο εργαζόμενος και η διοίκηση δίνουν διαφορετικό περιεχόμενο στις υποχρεώσεις του ενός, απέναντι στον άλλο.

Έχει τις ρίζες της σε τρεις παράγοντες:

α) Την Τυπική Κοινωνικοποίηση (Formal Socialization). Η τυπική κοινωνικοποίηση περιλαμβάνει όλα αυτά τα σχήματα που έχει ο εργαζόμενος και ο εργοδότης για το τι περιλαμβάνει μία τυπική σχέση εργαζόμενου εργοδότη. Έτσι όταν ο εργαζόμενος και ο εργοδότης έχουν διαφορετική αντίληψη για τις υποχρεώσεις είτε του εργαζόμενου, είτε του εργοδότη, δημιουργείται η κατάσταση της ασυμφωνίας

β) Υπονοούμενες υποσχέσεις (Implicitness of Promises). Οι υπονοούμενες υποσχέσεις περιλαμβάνουν όλες αυτές τις υποσχέσεις που έμμεσα έχουν υπονοηθεί είτε από την πλευρά του εργαζόμενου είτε από την πλευρά της διοίκησης

γ) Αλληλεπίδραση προσδοκιών πριν την πρόσληψη (Pre-Hire Interaction). Η Αλληλεπίδραση των προσδοκιών πριν την πρόσληψη περιλαμβάνει όλες εκείνες τις εικόνες, σχήματα και αντιλήψεις που έχει ο εργαζόμενος πριν την πρόσληψή του για την εργασία. Οι προσδοκίες αυτές μπορεί να έχουν λάθος περιεχόμενο είτε λόγω λάθους πληροφόρησης από την πλευρά του εργοδότη πριν την πρόσληψη, είτε λόγω λάθους αντίληψης του ατόμου.

Το 2019, οι Franklin Abela και Manwel Debono διεξήγαγαν μια έρευνα στη Μάλτα, καταγράφοντας πληροφορίες από 258 υπαλλήλους. Τα αποτελέσματα της ερευνητικής τους εργασίας αναδείχθηκαν σημαντικά για τον τρόπο που η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου σχετίζεται με την εμπιστοσύνη των υπαλλήλων προς τον οργανισμό τους. Από τα αποτελέσματα προέκυψε ότι, όταν οι υπάλληλοι αντιλαμβάνονται ότι το ψυχολογικό συμβόλαιο τους παραβιάζεται, η εμπιστοσύνη τους προς την εταιρεία ή τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται μειώνεται. Αυτό σημαίνει ότι όταν οι υπάλληλοι νιώθουν ότι οι υποσχέσεις που τους έχουν γίνει δεν τηρούνται, αυξάνεται η πιθανότητα να μειώσουν την εμπιστοσύνη τους προς την εταιρεία.

Επιπλέον, η έρευνα αποκάλυψε ότι η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου σχετίζεται θετικά με την πρόθεση των υπαλλήλων να εγκαταλείψουν την θέση εργασίας τους. Αυτό σημαίνει ότι όταν οι υπάλληλοι αντιλαμβάνονται ότι το ψυχολογικό συμβόλαιο τους παραβιάζεται, αυξάνεται η πιθανότητα να σκεφτούν να αποχωρήσουν από την εργασία τους. Αυτά τα αποτελέσματα συνοψίζουν τη θεωρία των Morrison και Robinson (1997), η οποία υποστηρίζει ότι η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου οδηγεί σε δυσαρέσκεια και αναστάτωση στη σχέση εργασίας μεταξύ των εργαζομένων και του εργοδότη ή της εταιρείας. Επιπλέον, η υπαναχώρηση και η ασυμφωνία εμφανίζονται ως κυρίαρχοι παράγοντες που επηρεάζουν την

αντίληψη της παραβίασης του συμβολαίου, ενώ η τυπική κοινωνικοποίηση, οι υπονοούμενες υποσχέσεις και η αλληλεπίδραση προσδοκιών πριν την πρόσληψη ενισχύουν αυτήν την αίσθηση.

## **2.8 Διαδικασία αναζήτησης εργασίας**

Η διαδικασία αναζήτησης εργασίας αποτελεί μια σημαντική και πολύπλοκη διαδικασία στη ζωή κάθε ατόμου. Ξεκινά από τον καθορισμό σαφών στόχων και προτιμήσεων που αφορούν τον τύπο εργασίας που επιθυμεί κανείς να ασκήσει. Αυτός ο καθορισμός μπορεί να περιλαμβάνει τον καθορισμό της βιομηχανίας ή του κλάδου που ενδιαφέρει, του συγκεκριμένου επαγγέλματος που επιθυμεί να ακολουθήσει, καθώς και των δεξιοτήτων και των ενδιαφερόντων που θέλει να εφαρμόσει στην επιλεγμένη εργασία. (Ψύλλου 2017)

Το επόμενο βήμα μετά τον καθορισμό και την αναγνώριση των επιθυμιών είναι η δημιουργία του βιογραφικού σημειώματος του υποψηφίου. Το βιογραφικό είναι ένα σημαντικό εργαλείο για την αναζήτηση εργασίας και πρέπει να είναι καλά γραμμένο, με ορθογραφία, δομή, και περιεχόμενο που αναδεικνύουν τις δεξιότητες και τις επιδόσεις του αιτούντος. Πρέπει επίσης να είναι ειλικρινές και ακριβές, χωρίς ψευδείς πληροφορίες. Κάποια από τα βασικά στοιχεία που πρέπει να περιέχει ένα βιογραφικό είναι τα εξής στοιχεία: τα προσωπικά στοιχεία, τον στόχο επαγγελματικής καριέρας, την επαγγελματική εμπειρία, την εκπαίδευση τις δεξιότητες, τις δραστηριότητες και ενδιαφέροντα (Βίκτωρας Κούκης 2012)

Οι στρατηγικές αναζήτησης εργασίας περιλαμβάνουν την επιστράτευση όλων των διαθέσιμων μέσων και την πληροφόρηση για πηγές ανοιχτών ή μελλοντικών θέσεων εργασίας. (Ψύλλου 2017). Κάποιες πηγές εντοπισμού θέσεων εργασίας που μπορεί να αξιοποιηθούν: Επίσημα κανάλια πληροφόρησης, δημοσιευμένες αγγελίες προκηρύξεις δημοσίου, γραφεία διασύνδεσης AEI, επαγγελματικοί σύλλογοι, συνδικάτα και επιμελητήρια αποτελούν σημαντικές πηγές πληροφόρησης για θέσεις εργασίας. Επιπλέον, οι ημέρες καριέρας προσφέρουν ευκαιρίες για επαφή με πιθανούς εργοδότες. Το διαδίκτυο επίσης έχει γίνει ένα δημοφιλές μέσο αναζήτησης εργασίας. Πολλοί άνθρωποι χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για να βρουν εργασία, καθώς παρέχει πολλές ευκαιρίες για την αναζήτηση και την επικοινωνία με εργοδότες. Υπάρχουν διάφορες πλατφόρμες και ιστότοποι που ασχολούνται με την αναζήτηση εργασίας, όπως το LinkedIn, το Indeed, το Glassdoor και πολλά άλλα. Οι εργοδότες αναρτούν θέσεις

εργασίας σε αυτές τις πλατφόρμες, ενώ οι ενδιαφερόμενοι υποβάλλουν τα βιογραφικά τους και αναζητούν εργασία μέσω των διαθέσιμων φίλτρων. (Ψύλλου 2017)

Το Ελληνικό Μεσογειακό Πανεπιστήμιο αναφέρει ότι υποψήφιος πρέπει να είναι προετοιμασμένος για την συνέντευξη που μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω των διάφορων αιτήσεων που έχει υποβάλει σε διάφορες εταιρείες. Η πλήρης γνώση των εταιρειών στις οποίες έχει αποστείλει αίτηση αποτελεί τον πυρήνα αυτής της προετοιμασίας. Ο υποψήφιος πρέπει να ενημερωθεί όσα περισσότερο μπορεί για την εταιρία ,για τη φιλοσοφία της, τους στόχους της, και τον κλάδο της. Αυτή η εκτενής προσπάθεια γνωριμίας θα βοηθήσει τον υποψήφιο να κατανοήσει τον πολιτισμό της εταιρίας και να δείξει το ενδιαφέρον και τη δέσμευσή του για τη συγκεκριμένη οργάνωση.

## **2.9 Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι αναζητούντες εργασία**

Τα άτομα που αναζητούν εργασία συνήθως επιδιώκουν να βρουν βελτιωμένες ευκαιρίες για την επαγγελματική τους πρόοδο. Ωστόσο, αντιμετωπίζουν πολλές προκλήσεις κατά τη διαδικασία πρόσληψης. Το υψηλό κόστος ζωής και η επιθυμία για καλύτερη ποιότητα ζωής αποτελούν δύο παράγοντες που προκαλούν αυτήν τη διαφορά, καθώς αποτελούν εμπόδια στην πρόοδο της επαγγελματικής καριέρας. Πολλοί υποψήφιοι έχουν οδηγηθεί να αναζητούν θέσεις εργασίας με αυξημένες απαιτήσεις σε μισθολογικό επίπεδο. Ωστόσο, σε πολλές περιπτώσεις, αυτές οι απαιτήσεις δεν είναι ρεαλιστικές και μπορεί να αποβούν ανασταλτικός παράγοντας για την περαιτέρω εξέλιξη της επαγγελματικής τους πορείας. Σύμφωνα με τα δεδομένα της Eurostat, η Ελλάδα ανήκει στην τρίτη και πληθυσμιακά πιο ανεπτυγμένη ομάδα χωρών, όπου ο ελάχιστος μισθός δεν υπερβαίνει τα 1.000€ ανά μήνα. Από την άλλη πλευρά, το Λουξεμβούργο κατέχει την πρώτη θέση με τον υψηλότερο ελάχιστο μισθό που φτάνει τα 2.387€. Σε ό,τι αφορά το θέμα του κόστους ζωής, η Ελλάδα βρίσκεται σε σχετική πλησίαση με τον μέσο όρο της Ευρώπης, ο οποίος ανέρχεται στα 1079€. Συγκεκριμένα, το μέσο κόστος ζωής στην Ελλάδα ανέρχεται σε περίπου 855€. (Eurostat 2023)

Επιπλέον, οι τεχνολογικές αλλαγές και η αυτοματοποίηση σε πολλούς τομείς εργασίας δημιουργούν προκλήσεις για τους αναζητούντες εργασία, καθώς πρέπει να προσαρμοστούν σε νέες τεχνολογίες και να αποκτήσουν νέες δεξιότητες. Η κάλυψη

των θέσεων εργασίας αντιμετωπίζει δύο κύρια προβλήματα. Καταρχάς, παρουσιάζεται έλλειψη απαραίτητης εργασιακής εμπειρίας στον εξειδικευμένο κλάδο, καθορίζοντας τη δυσκολία για πολλούς ανθρώπους να αποκτήσουν τις θέσεις που επιθυμούν (ποσοστό 51%). Δεύτερον, το έλλειμμα κατάλληλου συνδυασμού δεξιοτήτων αποτελεί πρόβλημα, καθώς πολλοί υποψήφιοι δεν διαθέτουν τις απαιτούμενες δεξιότητες για να καλύψουν τις ανάγκες των εργοδοτών (ποσοστό 42%). Έτσι, οι άνθρωποι που αναζητούν εργασία αντιμετωπίζουν την πρόκληση της ανταγωνιστικής αγοράς εργασίας, όπου πρέπει να ξεχωρίσουν από τους υπόλοιπους υποψηφίους και να αποδείξουν τις δεξιότητές τους. (Reporter 2023)

## **2.10 Κυβερνητική και εργοδοτική υποστήριξη**

Η υποστήριξη των ατόμων που αναζητούν εργασία είναι ένα σημαντικό θέμα για την κυβέρνηση και τους εργοδότες στην Ελλάδα. Υπάρχουν διάφορες κυβερνητικές πρωτοβουλίες και πολιτικές που έχουν σχεδιαστεί για να παρέχουν υποστήριξη και βοήθεια σε αυτούς τους ανθρώπους κατά την αναζήτηση εργασίας. Επίσης, οι εργοδότες έχουν την ευθύνη να παρέχουν δίκαιες ευκαιρίες απασχόλησης και να υποστηρίζουν τους υποψηφίους κατά τη διαδικασία πρόσληψης. Στην Ελλάδα, υπάρχει κυβερνητική και εργοδοτική υποστήριξη για τα άτομα που αναζητούν εργασία. Οι πιο σημαντικές πρωτοβουλίες περιλαμβάνουν τα εξής:

Ο Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ) είναι μια ελληνική δημόσια υπηρεσία που ασχολείται με θέματα απασχόλησης και επαγγελματικής κατάρτισης. Ο ΟΑΕΔ λειτουργεί υπό την αιγίδα του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων και έχει ως αποστολή την προώθηση της απασχόλησης και τη βελτίωση της επαγγελματικής κατάρτισης στην Ελλάδα. Ο ΟΑΕΔ παρέχει διάφορες υπηρεσίες για να υποστηρίξει τους ανέργους και τους εργαζομένους στην εύρεση εργασίας και την ανάπτυξη των επαγγελματικών τους δεξιοτήτων. Οι υπηρεσίες περιλαμβάνουν την προώθηση εργασιακών προσφορών, την παροχή ενημέρωσης για αγορά εργασίας και επαγγελματική κατάρτιση, την παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης και την παροχή οικονομικών ενισχύσεων σε άτομα που βρίσκονται σε ανεργία. Επίσης, ο ΟΑΕΔ συνεργάζεται με επιχειρήσεις και εργοδότες προκειμένου να διευκολύνει την πρόσληψη ανέργων ή επιδοτούμενων ατόμων. Παρέχει διάφορες υπηρεσίες και προγράμματα για την προώθηση της απασχόλησης. Οι εργοδότες μπορούν να ανακοινώνουν τις διαθέσιμες θέσεις εργασίας τους στον ΟΑΕΔ. Αυτό



επιτρέπει στους ανέργους να ενημερώνονται για τις διαθέσιμες ευκαιρίες και να υποβάλλουν αίτηση για εργασία.

Ένα από τα πιο γνωστά προγράμματα του ΟΑΕΔ είναι το πρόγραμμα "Εξειδίκευση και Απασχόληση", το οποίο στοχεύει στην κατάρτιση ανέργων με σκοπό την απόκτηση νέων δεξιοτήτων και προσόντων που θα τους βοηθήσουν να βρουν εργασία. Μέσω αυτού του προγράμματος, ο ΟΑΕΔ συνεργάζεται με επιχειρήσεις και εργοδότες για την προσφορά θέσεων εργασίας στους συμμετέχοντες μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισής τους. Η Εθνική Στρατηγική για τις Εθνικό Πρόγραμμα Ανάπτυξης διαρθρώνεται σε τέσσερις στρατηγικούς άξονες, με κάθε έναν από αυτούς να απορρέει από διαφορετική στρατηγική προτεραιότητα σχετικά με την απασχόληση και την αγορά εργασίας. Η πρώτη στρατηγική προτεραιότητα, που απαρτίζει τον Στρατηγικό Άξονα 1, επικεντρώνεται στην ενίσχυση της απασχόλησης και την αντιμετώπιση της ανεργίας, συμπεριλαμβανομένης της μακροχρόνιας ανεργίας. Ακολούθως, ο Στρατηγικός Άξονας 2 αποσκοπεί στην ενίσχυση της νεανικής απασχόλησης και στη διευκόλυνση της πρόσβασης των νέων στην αγορά εργασίας. Ο τρίτος στρατηγικός άξονας επικεντρώνεται στην ανάπτυξη του εργατικού δυναμικού και την ενίσχυση της απασχολησιμότητάς του. Πρόκειται για μια προτεραιότητα που αποσκοπεί στην αύξηση των δεξιοτήτων και τη βελτίωση των επαγγελματικών προσόντων των εργαζομένων. Μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων, κατάρτισης και αναβάθμισης, προσπαθεί να δημιουργήσει ένα εργατικό δυναμικό που θα είναι ανταγωνιστικό και προσαρμοσμένο στις απαιτήσεις της αγοράς. Και ο τέταρτος στρατηγικός άξονας επικεντρώνεται στην αγορά εργασίας χωρίς αποκλεισμούς έχει ως στόχο τη δημιουργία μιας αγοράς εργασίας που θα είναι ανοικτή και προσβάσιμη για όλους, χωρίς καμία μορφή αποκλεισμού. Η πρωτοβουλία αυτή στοχεύει στην προώθηση της ισότητας στην αγορά εργασίας, ενθαρρύνοντας την πλήρη συμμετοχή όλων των ατόμων, ανεξάρτητα από το φύλο, την ηλικία, την εθνικότητα, τη φυλή, τη θρησκεία ή οποιοδήποτε άλλο παράγοντα. Μια ανάγκη που έχει αναφερθεί στο πρόγραμμα είναι η αύξηση της ελκυστικότητας των προγραμμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης, κατάρτισης και μαθητείας. Αυτό επιδιώκεται με την υλοποίηση δράσεων που θα προσφέρουν μια εναλλακτική οδό πέρα από τα προσόντα της γενικής δευτεροβάθμιας και τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Σε αυτόν τον τρόπο, οι νέοι και οι ενήλικες θα έχουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν επαγγελματικές δεξιότητες που ανταποκρίνονται καλύτερα στις απαιτήσεις της αγοράς εργασίας. Μέσω αυτών των προγραμμάτων, οι συμμετέχοντες θα έχουν την ευκαιρία να αποκτήσουν πρακτικές γνώσεις και δεξιότητες που τους επιτρέπουν να

αναπτύξουν μια σταθερή επαγγελματική καριέρα. Επιπλέον, η εκπαίδευση αυτή θα προσφέρει στους συμμετέχοντες μια προοπτική ανάπτυξης και προόδου στον επιλεγμένο τομέα τους.

Τα Κέντρα Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΚΕΠ) είναι δομές που λειτουργούν, για να παρέχουν πληροφορίες και υπηρεσίες σε άτομα που αναζητούν επαγγελματικό προσανατολισμό και στήριξη για την εύρεση εργασίας. Τα ΚΕΠ λειτουργούν υπό την αιγίδα του Υπουργείου Εσωτερικών και αποτελούν μέρος του δημόσιου τομέα. Οι πολίτες μπορούν να επισκεφθούν ένα ΚΕΠ και να λάβουν πληροφορίες και συμβουλές για θέματα σχετικά με την αγορά εργασίας, την επιμόρφωση και κατάρτιση, την ανεργία, την πρόσβαση σε επιδόματα ανεργίας και άλλα παρόμοια θέματα. Τα ΚΕΠ παρέχουν πληροφορίες για τις διάφορες δυνατότητες απασχόλησης σε διάφορους τομείς, τις αγορές εργασίας, τις απαιτούμενες δεξιότητες και προσόντα, καθώς και για εκπαιδευτικά προγράμματα και κατάρτιση που μπορούν να βοηθήσουν κάποιον να αποκτήσει τις απαιτούμενες δεξιότητες για κάποια θέση εργασίας

Πάρα πολλές επιχειρήσεις σε συνεργασία με την Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης (ΔΥΠΑ) συμμετέχουν και προσφέρουν θέσεις εργασίας στην εκδήλωση που ονομάζεται «Ημέρες Καριέρας». Η Ημέρα Καριέρας είναι μια εκδήλωση που διοργανώνεται συνήθως από πανεπιστήμια, σχολές ή οργανισμούς με στόχο να παρέχει πληροφορίες και ευκαιρίες για εργασία και καριέρα σε φοιτητές, ανέργους ή ανθρώπους που ενδιαφέρονται να εξερευνήσουν νέες επαγγελματικές δυνατότητες. Εταιρείες και οργανισμοί από διάφορες βιομηχανίες παρουσιάζουν τις επιχειρήσεις τους και τις θέσεις εργασίας που προσφέρουν. Οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να γνωρίσουν τις εταιρείες, να επικοινωνήσουν με εκπροσώπους και να μάθουν περισσότερα για τις δυνατότητες καριέρας. Προσφέρονται επίσης δυνατότητες για συνεντεύξεις εργασίας. Οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να υποβάλλουν το βιογραφικό τους και να συνομιλήσουν απευθείας με εκπροσώπους των εταιρειών για να εξεταστούν για διάφορες θέσεις και τέλος περιέχει ειδικούς εξειδικευμένους συμβούλους για τη δημιουργία αποτελεσματικού βιογραφικού και για την προετοιμασία επαγγελματικής συνέντευξης.

## **Κεφάλαιο 3: Μεθοδολογία της μελέτης**

### **3.1 Μεθοδολογία**

Η μεταπτυχιακή έρευνα επικεντρώθηκε στην ανάδειξη των παραγόντων που διαμορφώνουν το ψυχολογικό συμβόλαιο κατά τη διάρκεια της αναζήτησης εργασίας. Για τον σκοπό αυτό, επιλέγηκε να διεξαχθεί μια ποιοτική έρευνα, με την μέθοδο των ημιδομημένων συνεντεύξεων για τη συλλογή δεδομένων. Για την επιλογή των συμμετεχόντων στην έρευνα, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος "δειγματοληψίας χιονοστιβάδας" (snowball sampling). Αρχικά, επιλέγηκαν συμμετέχοντες που πληρούσαν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, με όλους ανήκοντες στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Στη συνέχεια, με τη χρήση του snowball sampling, οι αρχικοί συμμετέχοντες πρότειναν άλλα άτομα που θεώρησαν ότι θα ήταν ενδιαφέροντες για την έρευνα. Όλοι οι συμμετέχοντες που επιλέγηκαν για την έρευνα ανήκουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, καθώς αυτή η ομάδα αποτέλεσε τον πρωταρχικό στόχο της μελέτης. Η μέση ηλικία των συνεντευξιζόμενων ανέρχεται στα 25 έτη, με ευρύτητα στο ηλικιακό φάσμα που κυμαίνεται από τα 23 έως τα 27 έτη. Οι συνεντεύξεις καταγράφηκαν λεπτομερώς και αναλύονται προσεκτικά μέσω της θεματικής ανάλυσης. Η μέθοδος αυτή επιτρέπει την κατανόηση βαθιά και λεπτομερούς προσέγγισης των θεμάτων που εξετάζονται. Στην συνέχεια θα παρουσιάσει τη διαδικασία συλλογής και η ανάλυσης των δεδομένων

### **3.2 Ποιοτική Έρευνα**

Η μεταπτυχιακή έρευνα στόχευσε στο να αναδείξει τους παράγοντες που διαμορφώνουν το ψυχολογικό συμβόλαιο κατά τη διάρκεια της αναζήτησης εργασίας. Για αυτόν τον λόγο, επιλέχθηκε να γίνει ποιοτική έρευνα, δίνοντας έμφαση στην ανάπτυξη βαθιάς κατανόησης των παραγόντων που διαμορφώνουν αυτές τις επιλογές. Σύμφωνα με τον ορισμό της ποιοτικής έρευνας που παρέθεσε ο McLeod (1994), αυτή αναφέρεται σε μια διαδικασία επιστημονικής έρευνας που έχει ως στόχο τη συστηματική διερεύνηση των νοημάτων που χρησιμοποιούν οι άνθρωποι. Συγκεκριμένα, αυτή η διερεύνηση αφορά τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται και ερμηνεύουν την προσωπική τους εμπειρία και πώς αυτή η κατανόηση επηρεάζει τη συμπεριφορά τους. Στόχος της ποιοτικής έρευνας είναι η

κατανόηση του πλαισίου αναφοράς τόσο των συμμετεχόντων όσο και του ερευνητή. Στην ποιοτική έρευνα, η γνώση δεν θεωρείται ως μια αντικειμενική και αναμφισβήτητη αλήθεια. Αντίθετα, η γνώση ερμηνεύεται ως κατανόηση και ερμηνεία των φαινομένων. Αυτό σημαίνει ότι η κατανόηση και η ερμηνεία της γνώσης εξαρτώνται από το πλαίσιο, τις πεποιθήσεις και τις αντιλήψεις του ερευνητή και των ατόμων που μελετώνται (Schwandt, 1994). Οι ποιοτικοί ερευνητές επιδιώκουν να κατανοήσουν βαθιά και λεπτομερώς τα φαινόμενα που μελετούν, παρέχοντας λεπτομερείς περιγραφές και ερμηνείες (Geertz, 2003). Συγκεκριμένα, στην ποιοτική έρευνα, συλλέγονται δεδομένα από διάφορες πηγές και στη συνέχεια, αναλύονται αυτά τα δεδομένα προκειμένου να κατανοηθεί καλύτερα το φαινόμενο που μελετιέται. Κατά τη διαδικασία αυτή, επιδιώκεται να αναδειχθούν οι συνεισφορές και οι απόψεις των συμμετεχόντων και να κατανοηθεί ο τρόπος με τον οποίο οι ίδιοι ερμηνεύουν τα γεγονότα και τις εμπειρίες τους (Mason, 1996, Snape & Spencer, 2003). Η ποιοτική έρευνα υπογραμμίζει την ενεργό συμμετοχή των ανθρώπων που συμμετέχουν ως συνεργάτες των ερευνητών, συμβάλλοντας στη διαδικασία με την παροχή προσωπικών αντιλήψεων, απόψεων και εμπειριών τους. Επιπλέον, στην ποιοτική έρευνα, δεν υπάρχει προσπάθεια να γενικευθούν αποτελέσματα αυθόρμητα από μια περίπτωση σε μια άλλη. Αντίθετα, επιδιώκεται η ανάδειξη συγκεκριμένων κατανοήσεων και ερμηνειών που είναι προσαρμοσμένες σε κάθε μεμονωμένη περίπτωση. Επιπλέον, η ποιοτική έρευνα αναγνωρίζει ότι οι ανθρώπινες εμπειρίες και αντιλήψεις επηρεάζονται από το κοινωνικό πλαίσιο στο οποίο ζουν και λειτουργούν (McLeod, 1994).

Εν κατακλείδι, η ποιοτική έρευνα αναδεικνύει τη σημασία της ανθρώπινης εμπειρίας και του κοινωνικού πλαισίου στον τρόπο που αντιλαμβάνεται και αλληλοεπιδρά με τον κόσμο γύρω του. Με αυτήν την προσέγγιση, προσφέρεται μια βαθιά κατανόηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς και στην συγκεκριμένη περίπτωση των παραγόντων που διαμορφώνουν το ψυχολογικό συμβόλαιο κατά τη διάρκεια της αναζήτησης εργασίας.

### **3.3 Ημιδομημένες Συνεντεύξεις**

Οι τεχνικές συλλογής ποιοτικών δεδομένων παίζουν σημαντικό ρόλο στην ερευνητική διαδικασία και ανάλυση. Η παρατήρηση, η συνέντευξη και οι ομάδες εστίασης αποτελούν τρεις από τις κυριότερες μεθόδους συλλογής ποιοτικών δεδομένων (Ισαρη, Πουρκός 2015) Η συνέντευξη αποτελεί μια σημαντική μέθοδο στην κοινωνική έρευνα

καθώς οι άνθρωποι μπορούν να εκφράσουν τις σκέψεις, τα συναισθήματα και τις εμπειρίες τους με λεπτομέρεια και συναίσθημα (Ευαγγελία Αγγελίδου 2023) Υπάρχουν τρία βασικά είδη συνεντεύξεων:

Η δομημένη συνέντευξη είναι μια μορφή συνέντευξης που έχει πολλά κοινά με το ερωτηματολόγιο, αλλά διαφοροποιείται στον τρόπο που διεξάγεται. Στη δομημένη συνέντευξη, ο ερευνητής έχει ήδη καθορίσει μια συγκεκριμένη λίστα ερωτήσεων προκαθορισμένων ερωτήσεων που θα ρωτήσει κάθε συμμετέχοντα. Αυτές οι ερωτήσεις είναι συχνά αυστηρά προκαθορισμένες όσον αφορά τόσο το περιεχόμενό τους όσο και τη σειρά με την οποία θα υποβάλλονται. (Παπαιωάννου, Α., Θεοδωράκης Ι., & Γούδας, Μ. 2018)

Η μη δομημένη συνέντευξη είναι μια ερευνητική μέθοδος που δίνει έμφαση στην ελευθερία της συζήτησης και την ανάπτυξη των θεμάτων ανάλογα με τη φύση της αλληλεπίδρασης μεταξύ του ερευνητή και του συμμετέχοντα. Σε αυτόν τον τύπο συνέντευξης, ο ερευνητής έχει έναν γενικό προσανατολισμό ή θέμα που τον ενδιαφέρει, αλλά δεν περιορίζει τη συζήτηση με προκαθορισμένες ερωτήσεις ή σε συγκεκριμένη σειρά. Κατά τη διάρκεια αυτής της συνέντευξης, ο ερευνητής αναπτύσσει τη συζήτηση με τον συμμετέχοντα, ερωτώντας ερωτήσεις που αναδύονται φυσικά από τον διάλογο. Αυτό δίνει τη δυνατότητα για ευελιξία και επιτρέπει την εξερεύνηση νέων θεμάτων που μπορεί να προκύψουν από την ανταλλαγή απόψεων (Ευαγγελία Αγγελίδου 2023)

Η ημιδομημένη συνέντευξη είναι μια ευέλικτη μορφή συνέντευξης που χρησιμοποιείται σε ερευνητικές μελέτες και άλλες αντίστοιχες διαδικασίες συνομιλίας. Κάθε συνέντευξη ξεκινά με ένα προκαθορισμένο σύνολο ερωτήσεων, αλλά διακρίνεται από το γεγονός ότι επιτρέπει την προσαρμογή και προσωποποίηση των ερωτήσεων κατά τη διάρκεια της συνέντευξης (Παπαιωάννου, Α., Θεοδωράκης Ι., & Γούδας, Μ. 2018)

Βασιζόμενοι στα προηγούμενα, η επιλογή της ημιδομημένης συνέντευξης αποτελεί το ιδανικό εργαλείο για πολλές προσεγγίσεις. Αυτή η μορφή συνέντευξης επιτρέπει τη διατήρηση του ελέγχου κατά τη διάρκεια της διαδικασίας, ενώ ταυτόχρονα παρέχει την ευελιξία που απαιτείται για την ανάπτυξη πλούσιων και αναλυτικών δεδομένων. Αυτό αποδεικνύεται χρήσιμο, ειδικά όταν το θέμα δεν είναι ιδιαίτερα ευρύ ή αφηρημένο, αλλά δεν απαιτεί αυστηρά προκαθορισμένες απαντήσεις. Επομένως, αυτή η μορφή συνέντευξης επιτρέπει την αποτελεσματική συλλογή ποικίλων δεδομένων που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα, από τα βασικά γεγονότα μέχρι τα πιο περίπλοκα ζητήματα.

### 3.4 Περιγραφή του Δείγματος

Το δείγμα της παρούσας μεταπτυχιακής εργασίας περιλαμβάνει συνολικά 15 άτομα, αποτελούμενα από 7 (το 47%) άνδρες και 8 (το 53%) γυναίκες. Η μέση ηλικία των συνεντευξιζόμενων ανέρχεται στα 25 έτη, ενώ η ευρύτητα του ηλικιακού φάσματος κυμαίνεται από τα 23 έως τα 27 έτη. Οι συμμετέχοντες επιλέχθηκαν με τον στόχο να αποτελέσουν όσο το δυνατόν πιο αντιπροσωπευτικό δείγμα της νεανικής πληθυσμιακής ομάδας προσφέροντας ετερογενή εμπειρία και προοπτικές. Κατά μέσο όρο, η εργασιακή τους εμπειρία ανέρχεται σε 2,5 χρόνια, με τη μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία να φτάνει τα 8 χρόνια και την ελάχιστη να καταγράφεται στους 2 μήνες. Ενδιαφέρον παρουσιάζει και το γεγονός ότι όλοι οι συμμετέχοντες ανήκουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, με 8 από αυτούς να έχουν αποφοιτήσει από μεταπτυχιακά προγράμματα και τα υπόλοιπα 7 άτομα να διαθέτουν πανεπιστημιακές τίτλους. Η ποικιλία των εκπαιδευτικών επιπέδων και των εργασιακών εμπειριών παρέχει πλούσιο υλικό για την κατανόηση και ανάλυση του αντικειμένου της μελέτης. Η διαδικασία ξεκίνησε με την προετοιμασία του οδηγού συνεντεύξεων, (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α.) που περιείχε 14 ερωτήσεις σχετικές με τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα. Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν με έναν μέσο χρόνο διάρκειας 35 έως 45 λεπτών η κάθε μία. Επιπλέον οι συνεντεύξεις διεξήχθησαν από την 1η έως την 28η Ιουλίου. Η συλλογή και ανάλυση των δεδομένων σε αυτή τη μεταπτυχιακή εργασία υποστηρίχθηκε από δύο κύριες διαδικασίες. Αρχικά, κατά τη διάρκεια της φάσης συλλογής δεδομένων, χρησιμοποιήθηκε η τεχνική της απομαγνητοφώνησης. Μετά την ολοκλήρωση της έρευνας, τα ψηφιακά αρχεία διαγράφηκαν αμέσως, προσφέροντας έτσι προστασία της απορρήτου των δεδομένων και αποτρέποντας τυχόν διαρροές πληροφοριών. Η φάση της ανάλυσης των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη μέθοδο της θεματικής ανάλυσης, η οποία αφορά τον συστηματικό εντοπισμό, τη διάταξη και την κατανόηση επαναλαμβανόμενων προτύπων νοήματος εντός ενός συνόλου δεδομένων (Braun και Clarke 2012).

Η θεματική ανάλυση εστιάζει, ωστόσο, σε εκείνα που είναι σχετικά με το θέμα το οποίο μελετά και, ειδικότερα, σε εκείνα που είναι κατάλληλα για την απάντηση των ερευνητικών του ερωτημάτων (Braun και Clarke 2012: 57). Συνεπώς, τα ερευνητικά ερωτήματα λειτουργούν ως οδηγός κατά τη διαδικασία της θεματικής ανάλυσης (Τσιώλης, Γ.2018)

## **Κεφάλαιο 4: Αποτελέσματα**

### **4.1 Αποτελέσματα**

Σύμφωνα με την προαναφερθείσα μεθοδολογία, τα δεδομένα συλλέχθηκαν και αναλύθηκαν με βάση τις δηλώσεις που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις, και στη συνέχεια τα διατάχθηκαν σε διάφορες κατηγορίες. Το πρώτο βήμα ήταν η επανειλημμένη ανάγνωση του καταγεγραμμένου υλικού από τις συνεντεύξεις. Έπειτα, ακολούθησε η κωδικοποίηση του υλικού σε συνοπτικά νοήματα και η ταξινόμησή του σε διάφορες κατηγορίες. Στη συνέχεια, πραγματοποιήθηκε η ερμηνεία του περιεχομένου των κατηγοριών, με σκοπό να εξηγηθούν λεπτομερώς τα χαρακτηριστικά τους. Τελικά, τα διάφορα χαρακτηριστικά ομαδοποιήθηκαν σε θεματικές ενότητες, προκειμένου να επιτευχθεί μια καλύτερη ανάλυση. Οι θεματικές ενότητες προέκυψαν από τις ερωτήσεις της ποιοτικής έρευνας, οι οποίες βασίστηκαν στα ερευνητικά ερωτήματα και στον γενικό ερευνητικό σκοπό της μελέτης.

### **4.2 Θεματική ενότητα Αναλυτική Επισκόπηση Προσδοκιών στην Αναζήτηση Εργασίας**

Στην παραπάνω ενότητα, αναλύονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την εξέταση των προσδοκιών και προτιμήσεων των ατόμων σχετικά με την θέση εργασίας που αναζητούν, καθώς και τα κρίσιμα στοιχεία που θεωρούν σημαντικά κατά την διαδικασία αναζήτησης αυτής της θέσης. Καθώς και οι προσδοκίες και οι αντιλήψεις των ατόμων σχετικά με τον μελλοντικό εργοδότη τους, όπως είναι η αναγνώριση και ανατροφοδότηση από τον εργοδότη η ευαισθησία και σεβασμός προς τους εργαζομένους και καλή επικοινωνία και συνεργασία

#### **4.2.1 Περιγραφή θέσης εργασίας**

Το πιο συχνά αναφερόμενο στοιχείο που θεωρείται σημαντικό από όλους τους συμμετέχοντες στην περιγραφή της θέσης εργασίας φάνηκε να είναι περιγραφή της θέσης εργασίας: Συγκεκριμένες αρμοδιότητες, καθήκοντα και ευθύνες που σχετίζονται με τη θέση, προκειμένου να δώσουν μια ακριβή εικόνα του τι περιλαμβάνει η θέση. Με τον συμμετέχοντα Σ με 6 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε: "*Πρέπει η περιγραφή*

των καθηκόντων να ανταποκρίνεται κατά 90% στο τι πραγματικά συμβαίνει και τι πραγματικά κάνεις "Οι απόψεις των δώδεκα συμμετεχόντων, που αποτελούν την πλειοψηφία, αναδεικνύουν την ουσία των απαιτούμενων προσόντων στην περιγραφή μιας θέσης εργασίας. Συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες έδειξαν ότι θεωρούν ζωτικής σημασίας τη σαφή και αναλυτική αναφορά στις απαιτούμενες εκπαιδεύσεις, ειδικότητες, εμπειρίες, δεξιότητες και ικανότητες που απαιτούνται για την εκάστοτε θέση.

Στο πλαίσιο της θέσης εργασίας, από πολλούς συμμετέχοντες θεωρήθηκε σημαντική η αναφορά των ψυχολογικών χαρακτηριστικών που θεωρούνται αναγκαία για την αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων . Οι περισσότεροι ανέφεραν ότι μια περιγραφή που περιλαμβάνει τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά βοηθά τον υποψήφιο να αξιολογήσει κατά πόσο ταιριάζει στη θέση και εάν είναι ικανός να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της θέσης. Άλλοι συμμετέχοντες σημείωσαν επίσης ότι είναι σημαντικό αλλά όχι απαραίτητο, καθώς η πραγματική αξιολόγηση των ψυχολογικών χαρακτηριστικών μπορεί να γίνει στην πράξη κατά τη διάρκεια της εργασίας. Υπήρξαν δύο συμμετέχοντες που είχαν αμφιλεγόμενες απόψεις σχετικά με τη σημασία των ψυχολογικών χαρακτηριστικών στο πλαίσιο μιας θέσης εργασίας. Τους προβλημάτιζε η ενσωμάτωση αυτών των χαρακτηριστικών στην περιγραφή της θέσης, διότι μπήκαν στην διαδικασία να αναρωτηθούν αν οι υποψήφιοι πραγματικά κατέχουν τα χαρακτηριστικά της περιγραφής και αν οι εργοδότες αφιερώνουν χρόνο στο να τα εξετάζουν.

Αρκετοί από τους συμμετέχοντες, συγκεκριμένα 9 άτομα υπογράμμισαν τη σημασία των στοιχείων που αφορούν, τις αμοιβές και ενδεχόμενα μόνους, καθώς και άλλα οικονομικά οφέλη, κατά την περιγραφή μιας θέσης εργασίας. Σημαντικό από 6 συμμετέχοντες θεωρήθηκε η παροχή σαφών πληροφοριών σχετικά με το ωράριο εργασίας. Αυτές οι πληροφορίες περιλαμβάνουν το εβδομαδιαίο ωράριο, τις πιθανές βάρδιες που μπορεί να απαιτηθούν, καθώς και τη δυνατότητα ευελιξίας στο ωράριο μέσω υβριδικής εργασίας. Επιπλέον, η έμφαση από τους ίδιους δόθηκε και στο θέμα των υπερωριών, καθώς και στο αν αυτές ανταμείβονται οικονομικά. Πέντε από τους συμμετέχοντες θεωρούν σημαντικό να περιλαμβάνονται πληροφορίες σχετικά με τις ευελιξίες που προσφέρει η θέση, εκτός από τον βασική αμοιβή, όπως προνόμια (ασφάλεια, αυτοκίνητο, άδειες). Επίσης, τέσσερις συμμετέχοντες εξέφρασαν τη σημασία των συνθηκών εργασίας, αναφέροντας το περιβάλλον εργασίας ως κρίσιμο



παράγοντα, συμπεριλαμβανομένης της διάκρισης μεταξύ εξωτερικού ή εσωτερικού χώρου και του επιπέδου άνεσης, συγκεκριμένα ο συμμετέχων Μ με 2 μήνες εργασιακή εμπειρία αναφέρει : *" Είναι σημαντικό να ξέρω αν είναι υβριδική ή όχι αν δηλαδή θα δουλεύω καθαρά από το σπίτι ή από την εργασία ή θα υπάρχει επιλογή και κάποια ίσως άνεση. "*

#### **4.2.2 Μισθός**

Ένα κρίσιμο στοιχείο που επηρεάζει τους υποψηφίους κατά τη διαδικασία αναζήτησης, προσέλκυσης και επιλογής εργασίας είναι ο μισθός. Η αντίληψη για τον μισθό διαφέρει ανάμεσα στους συμμετέχοντες, καθώς 9 από αυτούς θεωρούν ότι ο μισθός είναι βασικό στοιχείο που πρέπει να περιλαμβάνεται στην περιγραφή της θέσης. Αντίθετα, άλλοι δεν το θεωρούν απαραίτητο. Επιπλέον, επισημαίνουν ότι ο μισθός συνδέεται σημαντικά με την εκπαίδευση και την εργασιακή εμπειρία. Εντούτοις, όλοι οι συμμετέχοντες συμφωνούν ότι ανεξάρτητα από την άποψη τους για τον προσδιορισμό του μισθού, κανένας από τους συμμετέχοντες δεν θα απέρριπτε μια υποψηφιότητα λόγω αυτού. Θεωρούν ότι ο μισθός μπορεί να συζητηθεί κατά τη συνέντευξη. Ένας από τους συμμετέχοντες υπογραμμίζει ότι ο μισθός αποτελεί πιθανώς το πιο κρίσιμο ζήτημα σε μια συνέντευξη. Παράλληλα, οι υποψήφιοι είναι διατεθειμένοι να συζητήσουν το επίπεδο του μισθού, εφόσον αυτό δεν επηρεάζει σημαντικά τις ανάγκες τους. Οι συμμετέχοντες είναι ανοικτοί σε διαπραγματεύσεις σχετικά με το επίπεδο του μισθού τους, εφόσον αυτό δεν επηρεάζει σημαντικά τις ανάγκες τους. Ένα άτομο πρότεινε ότι ο υποψήφιος θα πρέπει να ζητά ψηλότερο μισθό, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες του και τις προσδοκίες του, προκειμένου να αποφεύγει απογοητεύσεις μετά την πρόσληψη. Υπογράμμισε επίσης ότι ο μισθός μπορεί να επηρεάσει την απόδοση και την ψυχολογία του εργαζομένου. Ένας παλιός εργοδότης του με 30 χρόνια εργασιακή εμπειρία είχε παρατηρήσει ότι το 80% της ευτυχίας ενός υπαλλήλου προέρχεται από τον μισθό, παρά από το καλό περιβάλλον και τις εργασιακές συνθήκες. Ένας συμμετέχων δήλωσε ότι θα μπορούσε να εξετάσει τη δυνατότητα να διαπραγματευτεί μια μικρή απόκλιση από το αρχικό ποσό που θα επιθυμούσε , αλλά εν τέλει, η απόφασή του θα βασιστεί στην ισορροπία μεταξύ των αναγκών του και της αξίας που πιστεύει ότι μπορεί να προσφέρει στη θέση εργασίας , συγκεκριμένα ο συμμετέχων Γ με 4 χρόνια εργασιακή εμπειρία αναφέρει *" Σε ένα βαθμό ναι. Όχι πάρα πολύ . θα διαπραγματευτώ και θα δεχτώ μια διαφορά των 50 ευρώ στο μισθό σε σχέση με αυτό που θέλω και αυτό που μου δίνουν αλλά*

*νομίζω μέχρι εκεί. Αν πάω ζητώντας ένα ποσό σημαίνει ότι έχω σκεφτεί και τις ανάγκες μου και ξέρω και τι δουλειά προσφέρω. Το αν θα ανέβει στην πορεία εξαρτάται από εμένα. "*

Πολλοί από τους συμμετέχοντες παρουσίασαν συγκεκριμένα ποσά όσον αφορά τις προσδοκίες τους για μισθό. Σημαντικό είναι ότι όλοι εκφράζουν την ανάγκη για έναν μισθό που θα καλύπτει τις βασικές τους ανάγκες και θα εξασφαλίζει οικονομική ασφάλεια. όλοι ανέφεραν ένα ποσό υψηλότερο από το βασικό, τοποθετώντας ως ελάχιστο όριο ένα ποσό που και αυτό υπερβαίνει το βασικό εισόδημα, καθώς εξέφρασαν την άποψη ότι με το βασικό μισθό δεν είναι εφικτή η κάλυψη των δαπανών τους ( μέσος όρος επιθυμητού μισθού 900 ευρώ) Σε συνέχεια της έρευνας, αποκαλύφθηκε ότι οι σπουδές των συμμετεχόντων και η απόδοσή τους στον τομέα επηρεάζουν την αυτοπεποίθησή τους και το επίπεδο των προσδοκιών τους. Ένας αριθμός συμμετεχόντων (συγκεκριμένα 3 άτομα) ανέφερε ότι η γνώση του κλάδου και της εταιρείας στην οποία σκοπεύουν να εργαστούν είναι ουσιώδους σημασίας. Όπως ανέφερε ένας από τους συμμετέχοντες: "*Η έρευνα προσδίδει ρεαλιστικές προσδοκίες. Πρέπει να ξέρεις που πας, ώστε να ξέρεις και τι να ζητάς. "*

Οι προσδοκίες των συμμετεχόντων όσο αφορά τον μισθό επηρεάζονται από ποικίλους παράγοντες. Ανάμεσα σε αυτούς, το βιοτικό επίπεδο και οι καθημερινές ανάγκες αναδεικνύονται ως πρωταρχικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις προσδοκίες όλων των συμμετεχόντων. Η ανάγκη για επαρκή κάλυψη των δαπανών και τη διατήρηση ενός αξιοπρεπούς βιοτικού επιπέδου προωθεί την αναζήτηση ενός μισθού που θα ανταποκρίνεται σε αυτές τις ανάγκες. Άρρηκτα με αυτό το πλαίσιο συνδέεται η οικονομική κατάσταση και το επίπεδο των καθημερινών εξόδων, καθώς η υψηλή οικονομική πίεση μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένες προσδοκίες για υψηλότερη αμοιβή. Όπως ανέφερε και ο συμμετέχων Μ με 1 χρόνο εργασιακή εμπειρία: "*Το βιοτικό επίπεδο έχει ακριβύνει και ο βασικός μισθός δεν φθάνει , και σίγουρα εξαρτάται και από τις ανάγκες του κάθε ατόμου, αν μένω μόνος μου ή όχι. "*

Η αμέσως επόμενη απάντηση στην σειρά με συνολικά δώδεκα συμμετέχοντες να το έχουν αναφέρει ήταν ο βαθμός εκπαίδευσης Όσο πιο υψηλή είναι η εκπαίδευση και τα πτυχία που κατέχει κάποιος, τόσο πιο πιθανό είναι να έχει πρόσβαση σε υψηλότερες θέσεις εργασίας και αντίστοιχα αμοιβές. όπως ανέφερε ο συμμετέχων Μ με 2 μήνες

εργασιακή εμπειρία : *" Δεν έχω εργασιακή εμπειρία αλλά έχω επενδύσει πολλά στην εκπαίδευση περιμένω να ανταμειφθώ καλά για αυτό. "*

Κάποιοι από τους συμμετέχοντες ( συγκεκριμένα 6 άτομα ) εξέφρασαν την άποψη ότι ο μισθός τους επηρεάζεται από τους υψηλούς στόχους και τις φιλοδοξίες που έχουν για την καριέρα τους. Αυτή η φιλοδοξία λειτουργεί ως κίνητρο για αυξημένες προσπάθειες από μέρους τους. Όπως ανέφερε ο συμμετέχων Μ με 1 χρόνια εργασιακή εμπειρία : *"Οι στόχοι μου επηρεάζουν τις προσδοκίες μου , θέλω να χτίσω καριέρα και επειδή ξέρω τις δυνατότητες μου. Ξέρω ότι όσο και να με δυσκολεύει κάτι θα προσπαθήσω να το κάνω. "*

#### **4.2.3 Λοιπές οικονομικές απολαβές**

Αρκετοί από τους συμμετέχοντες φαίνεται να μοιράζονται μια κοινή επιθυμία για επιπλέον οικονομικές απολαβές. Δώδεκα από αυτούς τους συμμετέχοντες ανέφεραν τη σημασία των μόνους ως μια σημαντική προσδοκία καθώς όπως ανέφερε ένα άτομο μπορεί να διευκολύνουν έναν υποψήφιο στην αίτηση και την αποδοχή μιας θέσης εργασίας. Πολλοί συμμετέχοντες ανέφεραν την άποψη ότι η ύπαρξη αυτών των μόνους είναι σημαντική, καθώς μπορεί να επηρεάσει θετικά την απόδοσή των εργαζομένων και να λειτουργήσει ως επιβράβευση για την καλή τους απόδοση. Επίσης, δύο συμμετέχοντες συμπλήρωσαν ότι τα μόνους μπορούν να βοηθήσουν σε περιπτώσεις όπου ο μισθός δεν είναι ικανοποιητικός και μπορούν έτσι να τον αντισταθμίσουν. Κάποιοι από τους συμμετέχοντες (3 άτομα ), οι οποίοι συμφωνούν με την ιδέα των μόνους, εξέφρασαν την άποψη ότι αυτά πρέπει να είναι εφικτά και ρεαλιστικά στην επίτευξή τους, διότι από προσωπική εμπειρία ανέφεραν ότι σε προηγούμενες εργασίες τους δεν ήταν υλοποιήσιμα. Συγκεκριμένα ο συμμετέχων Μ με 3 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *"Είμαι πολύ θετική σε αυτό, αρκεί να μπορεί να υλοποιηθεί σε εμάς στην παλιά δουλειά μου ήταν άπιαστοι οι στόχοι είτε υπήρχαν είτε δεν υπήρχαν ήταν ακριβώς το ίδιο πράγμα"*

Ένας από τους συμμετέχοντες με 6 χρόνια εργασιακή εμπειρία αν και αναγνωρίζει ότι τέτοιες απολαβές μπορεί να παρακινήσουν τον εργαζόμενο να είναι πιο αποδοτικός, παράλληλα δεν αγνοεί την πιθανή αγχώδη φύση τους. Το συγκεκριμένο άτομο φάνηκε να δίνει μεγαλύτερη έμφαση στην αξία του σταθερού μισθό υιοθετώντας μια πιο προσεκτική προσέγγιση προς τα "έξτρα" οικονομικά οφέλη.

Αρκετοί από τους συμμετέχοντες εξέφρασαν την επιθυμία για μείωση των εξόδων που σχετίζονται με τις μετακινήσεις τους, αναδεικνύοντας την ανάγκη για οικονομική ανακούφιση. Ένας από τους συμμετέχοντες με 2 μήνες προϋπηρεσία ανέφερε ρητά: *"αν παίρνω ένα μισθό δεν θα ήθελα και δεν θα μου έβγαινε να δίνω 200 ή και 300 ευρώ για τα διόδια ή καύσιμα για να πάω στην δουλειά μου"*. Σε αυτό το πλαίσιο, δύο από τους συμμετέχοντες επισήμαναν ότι η παροχή αυτοκινήτου από τον εργοδότη είναι εξαιρετικά σημαντική, ιδίως εάν το αυτοκίνητο αποτελεί αναγκαίο εργαλείο για την εκτέλεση των εργασιακών τους καθηκόντων ή εάν βοηθά στην άνετη μετακίνησή τους.

Οι προσδοκίες των περισσότερων συμμετεχόντων για τις λοιπές οικονομικές απολαβές επηρεάζονται από διάφορους παράγοντες, με την απόδοση στην εργασία να αποτελεί έναν καθοριστικό παράγοντα για όλους. Η ενεργός συνεισφορά και η επίτευξη στόχων για 12 συμμετέχοντες συνδέεται με αυξημένες πιθανότητες για μόνους και ανταμοιβές. Όπως αναφέρει ο συμμετέχων Γ με 4 χρόνια εργασιακή εμπειρία: *"εξαρτάται από μένα από τη δική μου εξέλιξη από το ποσό για μένα είναι σημαντικά "* Πολλούς μπορεί να τους επηρεάσει ο τρόπος με τον οποίο η εταιρεία αντιμετωπίζει τις επιπλέον απολαβές και πώς τις προσφέρει στους. Η πολιτική απολαβών, η φήμη και η ιστορία της εταιρείας μπορεί επίσης να επηρεάσει τις προσδοκίες τους. Όπως ανέφερε ένας συμμετέχων με 3 χρόνια εργασιακή εμπειρία *" οι προσδοκίες μου για λοιπές οικονομικές απολαβές εξαρτώνται κυρίως από την ίδια την επιχείρηση κατά πόσοτα προσφέρει και κατά πόσο ξέρω οτι μπορεί να προσφέρει. αν προσφέρει σίγουρα θα θέλω και εγώ και θα τα περιμένω έως και θα τα απαιτήσω "*

Πέντε συμμετέχοντες ανέφεραν ότι οι προσδοκίες τους έχουν επηρεαστεί από την εργασιακή εμπειρία που έχουν αποκτήσει σε διάφορους κλάδους και εργοδότες. Ο συμμετέχων Ν με 8 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *"Αυτά που έχω δει γενικότερα μου έχουν δημιουργήσει κάποιες εμπειρία και κυρίως στην προηγούμενη μου δουλειά που ανέβασε τα στάνταρ μου απότομα. "*

#### **4.2.4 Ευκαιρίες Ανάπτυξης**

##### **4.2.4.1 Επιμόρφωση**

Όλοι οι συμμετέχοντες φαίνεται να έχουν προσδοκίες αναφορικά με δυνατότητες ανάπτυξης εντός του οργανισμού. Επτά συμμετέχοντες θεωρούν ότι η εταιρεία πρέπει να παρέχει εκπαίδευση πριν ακόμα αρχίσει ένας εργαζόμενος να εργάζεται σε ένα νέο περιβάλλον, είναι σημαντικό να γνωρίζει την κουλτούρα και τον τρόπο λειτουργίας της

εταιρεία. Από εκεί και έπειτα όλοι είναι ανοιχτοί στην συμμετοχή σε σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που μπορούν να ενισχύσουν τις δεξιότητές τους και να επεκτείνουν τις γνώσεις τους. Η συνεχής εκπαίδευση αποτελεί ζωτική ανάγκη για την προσωπική ανάπτυξη και την αποτελεσματικότητά του καθενός. Η επιμόρφωση των συμμετεχόντων συνδέεται άρρηκτα με την εξέλιξή τους, συμβάλλοντας στην απόκτηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων. όπως ανέφερε ο συμμετέχων Γ: *" Η συνεχής εκπαίδευση μου δίνει τη δυνατότητα να βελτιώνω τις γνώσεις και τις δεξιότητές μου τόσο στην δουλειά όσο και σε προσωπικό επίπεδο. "*

Η επιμόρφωση αποτελεί σημαντική προϋπόθεση για την αποδοχή των εργαζομένων να ακολουθήσουν περαιτέρω εκπαίδευση στο πλαίσιο της εργασίας τους, εάν αυτό είναι αναγκαίο για τις ανάγκες της εταιρίας. Όλοι οι συμμετέχοντες θεωρούν απαραίτητο η εταιρεία να αναλαμβάνει τα έξοδα αυτής της εκπαίδευσης, δημιουργώντας έτσι τις βέλτιστες προϋποθέσεις για την επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων.

#### **4.2.4.2 Προαγωγή**

Η εκπαίδευση αναδείχθηκε ως ένας σημαντικός παράγοντας για τους συμμετέχοντες, με ανάλογη σημασία παρουσιάστηκε και η προαγωγή. Αυτή η δεύτερη πτυχή θεωρείται ένας εξίσου σημαντικός στόχος από την πλευρά των συμμετεχόντων. Η προαγωγή αντικατοπτρίζει την αναγνώριση της προσπάθειας και της αφοσίωσης των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο, προσφέροντας ταυτόχρονα σημαντική ενίσχυση στον εργασιακό ενθουσιασμό.

Επιπλέον, το γεγονός ότι οι επιτυχίες ανταμείβονται και ενθαρρύνονται στον εργασιακό χώρο, δημιουργεί ένα περιβάλλον στο οποίο οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η προσπάθειά τους είναι αναγνωρισμένη και ανταμείβεται. Αυτό το κλίμα συντελεί στην διατήρηση του εργασιακού ενθουσιασμού και στην ενίσχυση της συνολικής εργασιακής εμπειρίας, με έναν συμμετέχοντα να αναφέρει συγκεκριμένα: *" Η προοπτική μιας πιθανής προαγωγής αντανάκλα την αναγνώριση της προσπάθειάς μου και της αφοσίωσής μου στον χώρο εργασίας "*

Το κυριότερο στοιχείο που διακρίνεται ως καθοριστικό για τις προσδοκίες των συμμετεχόντων σχετικά με τις ευκαιρίες ανάπτυξης εντός του οργανισμού, φαίνεται να είναι η προσέγγιση που υιοθετεί η εταιρεία αναφορικά με την προώθηση και τις προοπτικές προαγωγής. Επίσης, οι προσδοκίες των συμμετεχόντων επηρεάζονται

σημαντικά από τους ατομικούς στόχους που διαμορφώνει καθένας και την ανάγκη τους να αποκομίσουν επιπλέον γνώσεις και εξέλιξη στον επαγγελματικό τομέα.

Στο πλαίσιο αυτό, η προαγωγή αντικατοπτρίζει αυτόματα μεγαλύτερες ευκαιρίες, κάτι που αποτελεί κρίσιμο παράγοντα που επηρεάζει τις προσδοκίες τους. Το πώς η εταιρεία αντιμετωπίζει και προάγει την ανάπτυξη και την προοπτική προαγωγής ενσωματώνεται στον πυρήνα των προσδοκιών τους.

#### 4.2.5 Περιβάλλον Εργασίας

Κατά τη διάρκεια της προσέλκυσης και επιλογής, ένα σημαντικό στοιχείο για τους συμμετέχοντες είναι το εργασιακό περιβάλλον. Τόσο οι σχέσεις με τον προϊστάμενο όσο και με τους συναδέλφους παίζουν έναν κρίσιμο ρόλο στην απόφαση τους. Η ανταλλαγή συνεργασίας και κατανόησης αποτελούν την προτιμώμενη απάντηση. Οι συμμετέχοντες αναμένουν από τους συναδέλφους τους να είναι πρόθυμοι για αποτελεσματική συνεργασία και αμοιβαία βοήθεια. Η ικανότητα να εργάζονται αποτελεσματικά ως ομάδα αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο. Η εποικοδομητική και θετική συμπεριφορά των συναδέλφων και του προϊστάμενου συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητας και στη βελτίωση της ατμόσφαιρας στον χώρο εργασίας.

Οι συμμετέχοντες θεωρούν σημαντικό να αποφεύγονται οι κακοί τρόποι και οι φωνές, καθώς αυτά μπορεί να οδηγήσουν σε προβλήματα και αντιξοότητες συγκεκριμένα ο συμμετέχων Μ με 6 μήνες εργασιακή εργασία ανέφερε: *"θα πρέπει να είναι γενικά συζητήσιμοι χωρίς νεύρα να υπάρχει κατανόηση γιατί πολλές φορές δεν υπάρχει και αυτό δημιουργεί προβλήματα. "*

Επιπλέον, οι περισσότεροι επιθυμούν να υπάρχει μια γενική τυπικότητα και επαγγελματισμός στον χώρο εργασίας, δίχως να αναμιγνύονται πολύ στις προσωπικές λεπτομέρειες των συναδέλφων. Αν και κάποιοι συγκεκριμένα 2 συμμετέχοντες επιθυμούν πιο προσωπική επαφή εκτός εργασίας, κατανοούν όμως ότι αυτό δεν είναι πάντα εφικτό και δεν το απαιτούν. Συγκεκριμένα ένας από τους δύο με 4 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *"Ιδανικά θα ήθελα να έχουμε τις τέλειες σχέσεις να μπορούμε να κάνουμε και παρέα εκτός εργασίας αλλά ξέρω ότι αυτό δεν είναι εύκολο οπότε δεν το απαιτώ. "*

Στον χώρο εργασίας, οι σχέσεις με τον προϊστάμενο θεωρούνται σημαντικές και οι συμμετέχοντες επιθυμούν μια καθοδηγητική σχέση με αυτόν, ειδικά στην αρχή της

συνεργασίας ή όταν αντιμετωπίζουν έλλειψη εμπειρίας στην εργασία τους. Έχουν επίσης την επιθυμία να υπάρχει προθυμία για βοήθεια και υποστήριξη και από τους συναδέλφους, ιδίως όταν υπάρχει κάποιο νέο μέλος στο τμήμα.

#### **4.2.6 Απαιτήσεις και Προσδοκίες των Νέων Εργαζομένων προς τους Μελλοντικούς Εργοδότες**

Υπήρχαν αρκετά κοινά σημεία στις απαντήσεις των συνεντευξιαζόμενων που σε αυτά προκύπτουν σημαντικές αναφορές που αφορούν τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες τους από έναν εργοδότη. Πρώτο και κύριο, η ισορροπία μεταξύ της επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αποτελεί ένα αναγκαίο στοιχείο για την ευημερία και την αποτελεσματικότητά τους. Επίσης, η αναγνώριση και η ανατροφοδότηση από τον εργοδότη αποδεικνύονται ουσιώδεις, καθώς συμβάλλουν στην αυτοπεποίθηση και την επαγγελματική ανάπτυξη. Επιπλέον, η ευαισθησία και ο σεβασμός προς τους εργαζομένους αναδεικνύουν τη σημασία της ανθρωποκεντρικής προσέγγισης, ενώ η καλή επικοινωνία και η συνεργασία συνιστούν βασικούς πυλώνες για την ομαλή λειτουργία του εργασιακού περιβάλλοντος. Τέλος, η ευελιξία στις εργασιακές συνθήκες και η δυνατότητα επικοινωνίας και ανταλλαγής απόψεων με τον εργοδότη αποτελούν παράγοντες που συμβάλλουν στη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος.

Τα στοιχεία που διαφέρουν στις απαντήσεις των συνεντευξιαζόμενων περιλαμβάνουν: Δύο συμμετέχοντες ανέφεραν ότι επιθυμούν ο μελλοντικός εργοδότης τους να είναι δίκαιος και ισότιμος σε θέματα αμοιβής και άδειων. Ο συμμετέχων Κ με 1,5 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *"θέλω ο μελλοντικός μου εργοδότης να είναι δίκαιος με τον μισθό και τις άδειες. Δηλαδή π.χ. εγώ μπορώ να μην έχω προϋπηρεσία αλλά έχω δύο πτυχία να παίρνω έναν μισθό και κάποιος ο οποίος δουλεύει δέκα χρόνια στην επιχείρηση χωρίς καμία εκπαίδευση να παίρνει το τριπλάσιο μισθό από εμένα. Ή να μπορεί να πάρει άδεια όποτε θέλει αυτός με τα περισσότερα χρόνια και να συζητιέται και εμένα απλά να με ενημερώνουν χωρίς να το συζητήσουμε ότι θα πάρω τότε άδεια."*

Δύο συμμετέχοντες επιθυμούν ανάπτυξη τόσο για τον εαυτό τους όσο και για την επιχείρηση ο συμμετέχων Σ με 6 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε συγκεκριμένα: *"Περιμένω ένα περιβάλλον εργασίας το οποίο θα με βοηθήσει να κάνω καλύτερο τον εαυτό μου και την επιχείρηση"*

Ένας συμμετέχων επισήμανε το να υπάρχει διαφάνεια στο ωράριο εργασίας ο

συμμετέχων Μ με 2 μήνες εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *"Θέλω να τηρεί ό,τι έχει ειπωθεί στην αρχή όπως π.χ. το ωράριο ή θεωρώ πολύ έντιμο να μου πει από την αρχή ότι θα έχουμε υπερωρίες ότι κάποιες μέρες μένουμε μέχρι πιο αργά. "*

### **4.3 Θεματική ενότητα: Οι προσδοκίες του εργοδότη απέναντι στους εργαζομένους;**

Σε αυτήν τη θεματική ενότητα, θα εξετάσουμε τον ρόλο του εργοδότη και τις προσδοκίες του προς τους υποψηφίους εργαζομένους κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αναζήτησης εργασίας. Πρόκειται για μια ανάλυση που εστιάζει στον τρόπο με τον οποίο οι υποψήφιοι αντιλαμβάνονται και κατανοούν τις προσδοκίες που έχουν οι μελλοντικοί εργοδότες τους απέναντι τους.

Όλοι οι υποψήφιοι ανέφεραν τη σπουδαιότητα της συνεργασίας και της προθυμίας να παρέχουν βοήθεια στους συναδέλφους, καθώς αντιλαμβάνονται ότι αυτό διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος. Η ικανότητα επικοινωνίας και η ικανότητα να συνεργάζονται αποτελούν σημαντικά στοιχεία για όλους τους συμμετέχοντες, τα οποία πρέπει να έχει ένας εργαζόμενος έως και απαραίτητα. Επίσης όλοι οι συμμετέχοντες ανέφεραν τη σημασία της πρωτοβουλίας και της δημιουργικότητας στον τρόπο που προσεγγίζουν τα καθήκοντα τους και ανταποκρίνονται στις προκλήσεις λαμβάνοντας πρωτοβουλίες για την επίλυση προβλημάτων. Ο συμμετέχων Μ με 6 μήνες εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *"Να παίρνω πρωτοβουλίες χωρίς να βλέπω ούτε τον εαυτό μου ούτε και την ίδια την επιχείρηση γιατί μπορεί μια πρωτοβουλία να βλάψει τον οποιονδήποτε, όταν νιώθει έτοιμος θα πρέπει να αρχίσει να παίρνει πρωτοβουλίες. "*

Το ενδιαφέρον και η αφοσίωση για την εργασία τους είναι σημαντικά χαρακτηριστικά που τονίζονται σε μερικές απαντήσεις των συμμετέχων καθώς αυτό υποδηλώνει σταθερότητα και πρόθεση για εξέλιξη και ανάπτυξη. Ο συμμετέχων Μ με εργασιακή εμπειρία 2 μηνών ανέφερε: *"Ένας εργοδότης θα μπορούσε να περιμένει εργασιακή δέσμευση γιατί σίγουρα δεν θα ήθελε να του φεύγει συνέχεια κόσμος και να μπαίνει συνέχεια στην διαδικασία να ψάχνει νέο προσωπικό. "* Ο συμμετέχων Γ με 6 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *"είναι αρκετά σημαντική η εργασιακή δέσμευση. Γιατί αυτό σημαίνει ότι υπάρχει σταθερή δουλειά για σένα και από την πλευρά της εταιρείας ότι έχει σταθερούς εργαζόμενους."*



Τέσσερις συμμετέχοντες πιστεύουν ότι ο εργοδότης μπορεί να προτιμά κάποιον που είναι διατεθειμένος να αναπτύσσεται προσωπικά και επαγγελματικά, καθώς αυτό μπορεί να οδηγήσει σε βελτίωση της επίδοσης του εργαζομένου και της οργάνωσης συνολικά, εκτιμώντας το ενδιαφέρον του εργαζομένου για την εκμάθηση και την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων που θα συνεισφέρουν στην επιτυχία της εταιρείας. Συγκεκριμένα ο συμμετέχων Γ με 3 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *"Θα πρέπει σίγουρα ο εργαζόμενος να έχει ανοδική πορεία το ζητάνε πάρα πολύ οι εργοδότες το θέλουν, πρέπει να θέλει να εξελίσσεται με περισσότερη εκπαίδευση και εκμάτευση και είναι τόσο σημαντικό για τον ίδιο τον εργαζόμενο αλλά και για την επιχείρηση. "*

Ο συμμετέχων Κ με 1,5 χρόνο εργασιακή εμπειρία, θεωρεί ότι ο εργοδότης περιμένει από τον εργαζόμενο να είναι ειλικρινής σχετικά με τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις δυνατότητές του. Αυτό περιλαμβάνει να αναγνωρίζει τα όριά του και να μην προσποιείται ότι γνωρίζει κάτι που δεν ξέρει, πιο συγκεκριμένα ανέφερε: *"Πρέπει και εμείς αντίστοιχα σαν εργαζόμενοι να είμαστε ειλικρινής δεν μπορώ να πω ότι έχω άπταιστο προφορικό και γραπτό λόγο στα αγγλικά και ας έχω πτυχίο. Δεν ισχύει και σε αντίστοιχες φόρμες και στο βιογραφικό γράφω ότι το επίπεδο αγγλικών μου είναι ικανοποιητικό . είμαι ειλικρινής και πιστεύω ότι το θέλει αυτό ένας εργοδότης . να είναι ειλικρινής με αυτά που έχει κάνει. Ο εργοδότης θα σε διαλέξει επειδή έχεις πει ότι μπορείς να κάνεις κάποια πράγματα για ποιο από όλα σε παίρνει δεν το ξέρεις οπότε πρέπει να είσαι ειλικρινής στο τι ξέρεις και τι δεν ξέρεις. "*

#### **4.4 Θεματική ενότητα Ο Ρόλος της Εργασιακής Εμπειρίας για την Διαμόρφωση του Ψυχολογικού Συμβολαίου**

Στη συγκεκριμένη θεματική ενότητα αναλύεται ο τρόπος με τον οποίο η εργασιακή εμπειρία επηρεάζει το ψυχολογικό συμβόλαιο κατά τη διάρκεια της αναζήτησης εργασίας.

Συνολικά, οι συνεντευξιαζόμενοι κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η εργασιακή εμπειρία έχει σημαντική επίδραση στις προσδοκίες τους, ειδικά όσον αφορά θέματα όπως ο μισθός, οι οικονομικές απολαβές, οι ανθρώπινες σχέσεις και ο ρόλος τους ως εργαζόμενοι. Διάφοροι συμμετέχοντες έχουν διαφορετικές απόψεις σχετικά με τον τρόπο που η εργασιακή εμπειρία επηρεάζει τις προσδοκίες τους κατά τη διάρκεια της αναζήτησης εργασίας. Ο συμμετέχων Σ με 6 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε *"Η*

*προηγούμενη εργασιακή μου εμπειρία με βοήθησε να έχω ρεαλιστικές προσδοκίες όσον αφορά τον μισθό και τις απολαβές στη νέα θέση εργασίας" Ο συμμετέχων Ν με 8 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε "Βλέπω πώς έχω εξελιχθεί στον εργασιακό μου ρόλο και τις δεξιότητές μου, και αυτό επηρεάζει τις προσδοκίες μου για το μέλλον. Πιστεύω ότι η εργασιακή εμπειρία μπορεί να με κάνει πιο απαιτητικό, αλλά και πιο διακριτικό όταν αναζητώ μια νέα θέση"*

Η εργασιακή εμπειρία διαμορφώνει σημαντικά τις προσδοκίες και την αντίληψη των ατόμων σε σχέση με διάφορες πτυχές της εργασίας. Όσον αφορά τις ικανότητες τους, οι άνθρωποι με περισσότερη εργασιακή εμπειρία τείνουν να αναμένουν υψηλότερες αποδόσεις και έχουν υψηλότερες προσδοκίες για τις δεξιότητές τους. Ωστόσο, η πρακτική εφαρμογή στον χώρο εργασίας συμβάλλει στη διαμόρφωση μιας πιο ρεαλιστικής εικόνας για το τι είναι εφικτό. Επίσης, η εργασιακή εμπειρία επηρεάζει την αντίληψη του ατόμου σχετικά με τον εργοδότη του. Οι καλές εργασιακές εμπειρίες μπορούν να δημιουργήσουν εμπιστοσύνη και προσδοκίες για ανέλιξη, ενώ οι αρνητικές εμπειρίες μπορεί να προκαλέσουν αναξιοπιστία και αμφιβολίες. *"Οι εργασιακές μου εμπειρίες έχουν διαμορφώσει την αντίληψή μου για τον εργασιακό κόσμο και τις προσδοκίες μου για το μέλλον."* *"Από τον προηγούμενο εργοδότη η εργασιακή μου εμπειρία ήταν άψογη. Οπότε υπήρχε πάρα πολύ μεγάλη εμπιστοσύνη γενικά θεωρώ ότι όσο καλύτερη εργασιακή εμπειρία έχεις τόσες περισσότερες προσδοκίες έχεις, και αντίστροφα, όσες περισσότερες κακές εργασιακές εμπειρίες έχει τόσο πιο διστακτικός και απογοητευμένος θα πηγαίνεις "*

Επιπλέον, η εργασιακή εμπειρία επηρεάζει τον τρόπο που ατζέντες προσεγγίζουν τους συνεργάτες τους. Οι εργασιακές σχέσεις και ο τρόπος που αντιλαμβάνονται οι συνεργάτες εξελίσσονται με τον χρόνο, καθώς κατανοούν πώς να αλληλοεπιδρούν αποτελεσματικά με άλλα μέλη της ομάδας. Ο συμμετέχων Κ τόνισε ότι η εργασιακή εμπειρία του, κυρίως στο εργασιακό περιβάλλον και στις σχέσεις με τους συναδέλφους, επηρεάζει σημαντικά τις προσδοκίες του. Ο συμμετέχων Μ θεωρεί ότι η εργασιακή εμπειρία παίζει καθοριστικό ρόλο στον τρόπο που διαμορφώνονται οι προσδοκίες του, ειδικά όσον αφορά θέματα όπως ο μισθός και οι οικονομικές απολαβές. Επιπλέον, η εργασιακή εμπειρία επηρεάζει την αντίληψή του για τον ρόλο του ως εργαζόμενου και του προϊσταμένου.

Εκτός από την εργασιακή εμπειρία, παρατηρήθηκαν από πολλούς συνεντευξιαζόμενους και άλλοι σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις

προσδοκίες και τις δυνατότητες του καθενός. Σημαντικό ρόλο φάνηκε να έχει και η εκπαίδευση στη διαμόρφωση των προσδοκιών των ατόμων. Η ανάπτυξη ικανοτήτων μέσω της εκπαίδευσης, φάνηκε ότι επηρεάζει τις προσδοκίες τους όσον αφορά τις ικανότητές τους. Οι συνεντευξιαζόμενοι με υψηλότερο εκπαιδευτικό υπόβαθρο (μεταπτυχιακό) αναμένουν ανώτερες αποδόσεις στον εργασιακό τους χώρο. Επίσης άλλος ένας παράγοντας που φάνηκε σημαντικός πέρα από την εργασιακή εμπειρία ήταν η προσωπική εμπειρία και οι αλληλεπιδράσεις με άλλα άτομα έχουν επίσης σημαντική επίδραση στις προσδοκίες. Οι συνομιλίες και οι συζητήσεις με φίλους ανεξαρτήτως την εργασιακή τους εμπειρία και άλλα άτομα διαδραματίζουν έναν σημαντικό ρόλο στον τρόπο που διαμορφώνουν τις προσδοκίες τους. Οι ατζέντες προσαρμόζουν τις προσδοκίες τους με βάση τις εμπειρίες που μοιράζονται και τις συμβουλές που λαμβάνουν από τους συνομιλητές τους.

Σε αυτήν τη μελέτη, παρατηρήθηκαν και δύο άτομα που διέθεταν ελάχιστη εργασιακή εμπειρία, 2 μήνες και 6 μήνες αντίστοιχα τα οποία δήλωσαν ότι η εργασιακή εμπειρία δεν έχει ακόμα επηρεάσει τις προσδοκίες τους αλλά υπογράμμισαν όπως και όλοι οι άλλοι συνεντευξιαζόμενοι τη σημασία των παρατηρήσεων από το περιβάλλον και την εκπαίδευση τους

#### **4.5 Θεματική ενότητα Λόγοι απόρριψης μιας θέσης εργασίας**

Σε αυτήν τη θεματική ενότητα εξετάζονται οι κύριοι λόγοι που οδηγούν ένα άτομο να απορρίψει μια αίτηση εργασίας ή προσφορά εργασίας που του έχει προσφερθεί. Η ανάλυση επικεντρώνεται στον παράγοντα που επηρεάζει την απόφαση του ατόμου να απορρίψει μια εργασιακή πρόταση και τους λόγους που μπορεί να οδηγήσουν σε αυτήν την απόφαση.

Τα ευρήματα αποκαλύπτουν την κυρίαρχη επίδραση του μισθού και των αμοιβών κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων από τους συμμετέχοντες. Συγκεκριμένα, προηγούμενοι συμμετέχοντες αναφέρουν ότι είχαν απορρίψει προσφορές εργασίας λόγω του γεγονότος ότι ο προτεινόμενος μισθός δεν ανταποκρινόταν στις δικές τους προσδοκίες. Ειδικότερα, Ο συμμετέχων N με 8 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *"Ναι, έχω ακυρώσει δουλειά. Ο βασικός λόγος ήταν ο μισθός, δεν ήταν καθόλου ικανοποιητικός."*

Επιπλέον, όλοι οι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι οι πληροφορίες που περιλαμβάνονται στην περιγραφή της θέσης εργασίας αποτέλεσαν κρίσιμο παράγοντα που μπορεί να επηρεάσει την απόφασή τους για απόρριψη. Αντίστοιχα ο συμμετέχων Μ με 1 χρόνο εργασιακή εμπειρία ανέφερε " *Αρχικά η περιγραφή είναι πάρα πολύ σημαντική αν δεν σου βγάζει εμπιστοσύνη η θέση αν δεν γράφει την εταιρεία αν δεν μπορείς να βρεις κάποια πράγματα για την εταιρεία την απορρίπτεις*" .

Συνολικά, τέσσερις από τους συμμετέχοντες δίνουν έμφαση στον περιβαλλοντικό παράγοντα κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Αναγνωρίζουν τη σημασία του εργασιακού περιβάλλοντος, της εταιρικής κουλτούρας και των σχέσεων τους με συναδέλφους και εργοδότη ως καίριους παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν την απόφασή τους .Ο συμμετέχων Κ με 6 χρόνια εργασιακή εμπειρία ανέφερε: "*Το περιβάλλον . διότι όσο καλός και να είναι ο μισθός το περιβάλλον μπορεί να σε καταστρέψει ψυχολογικά και είναι κάτι που δεν διορθώνεται. Μπορεί να πας σε άλλη θέση με χαμηλότερο μισθό και να κάτσεις λόγω καλού περιβάλλοντος.*"

Τέσσερις από τους συμμετέχοντες αναγνώρισαν ως σημαντική επίδραση την διαδικασίας συνέντευξης στις αποφάσεις τους. Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, η ανταλλαγή πληροφοριών και η στάση του εργοδότη μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την τελική απόφαση των υποψηφίων. Δύο από αυτούς, που διαθέτουν τριετή εργασιακή εμπειρία, τόνισαν ότι οι παράγοντες όπως η οικονομική σταθερότητα της εταιρείας και η φήμη της εταιρείας μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την απόφαση τους να απορρίψουν μια θέση εργασίας. Συμμετέχων Γ: "*Αν μια εταιρεία έχει χρέη και πάει για κλείσιμο εγώ γιατί να στείλω βιογραφικό εκεί αν ξέρω ότι είναι σε κακή οικονομική κατάσταση ή γιατί να δεχτώ την θέση ? δεν έχω κανένα απολύτως λόγο.*" Συμμετέχων Θ: "*Στο τέλος μια κακή φήμη ενός εργοδότη . μια κακή φήμη εταιρείας θα με επηρέαζε πάρα πολύ. Μια κακή φήμη θα με έκανε να απορρίψω μια θέση*"

#### **4.6 Θεματική ενότητα Ρόλος και Συμμετοχή της Κυβέρνησης και των Εργοδοτών κατά τη Διάρκεια της Αναζήτησης Εργασίας**

Σε αυτήν τη θεματική ενότητα εξετάζεται ο ρόλος της κυβέρνησης και των εργοδοτών κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αναζήτησης εργασίας. Επιπλέον, αναλύονται τα συστήματα υποστήριξης και οι διαθέσιμοι πόροι που μπορούν να συμβάλουν στη διαμόρφωση ενός θετικού ψυχολογικού συμβολαίου κατά τη διαδικασία αναζήτησης

εργασίας. Τέλος, γίνεται εξέταση των προοπτικών βελτίωσης σε αυτούς τους τομείς και των μέσων ενίσχυσης της υποστήριξης προς τα άτομα που αναζητούν εργασία

Όλοι οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι τόσο η κυβέρνηση όσο και οι εργοδότες διαδραματίζουν έναν σημαντικό ρόλο στη διαδικασία αναζήτησης εργασίας. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες θεωρούν ότι υπάρχει μια αλληλένδετη σχέση μεταξύ της κυβέρνησης, των εργοδοτών και των πολιτών. Σε αυτό το πλαίσιο, η κυβέρνηση διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην ρύθμιση και τον έλεγχο των συνθηκών εργασίας, περιλαμβάνοντας την εφαρμογή του κατώτατου μισθού και την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων. Είναι πρωταρχικός φορέας που επιδρά στη δημιουργία θέσεων εργασίας, διασφαλίζοντας τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που είναι ελκυστικό για τους εργαζόμενους. Στο πλαίσιο αυτό, θεωρούν ότι η κυβέρνηση αναλαμβάνει τον ρόλο του καταλυτικού παράγοντα, συνδυάζοντας την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων με την προώθηση της απασχόλησης και της εργασιακής ευημερίας. Παράλληλα, υπογραμμίζουν ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης όσον αφορά τη δικαιοσύνη και την προσβασιμότητα των προγραμμάτων υποστήριξης στον τομέα αυτό

Όλοι οι συμμετέχοντες στη μελέτη είχαν προσωπική εμπειρία σχετικά με τη σχέση τους με την κυβέρνηση, ειδικότερα σε θέματα που αφορούν την πρακτική άσκηση. Κάποιοι από τους συμμετέχοντες εξέφρασαν την ανησυχία και την απογοήτευσή τους σχετικά με τον τρόπο που η κυβέρνηση αντιμετωπίζει τη διαδικασία των πρακτικών. Αυτοί οι συμμετέχοντες εκφράζουν την άποψη ότι η κυβέρνηση δεν λαμβάνει επαρκώς υπόψη τις ικανότητες των ατόμων κατά την διαδικασία των πρακτικών. Αντίθετα, η κυβέρνηση τοποθετεί την έμφαση αποκλειστικά σε οικονομικά και κοινωνικά κριτήρια. Συγκεκριμένα ο συμμετέχων Μ με 2 μήνες εργασιακή εμπειρία ανέφερε: *" Εγώ πρακτική δεν έκανα λόγω κριτηρίων , τα κριτήρια είναι αν είσαι τρίτεκνος πολύτεκνος και αν το οικογενειακό σου ετήσιο εισόδημα είναι κάτω των 10.000 να παίρνουνε 400 ευρώ το μήνα ,πήραν άτομο πιο μικρά σε ηλικία από εμένα δηλαδή δεν έδωσαν προτεραιότητα στο ότι εγώ είμαι στο τέλος είμαι για πτυχίο , χωρίς να αργήσω κιόλας. "*

Στο πλαίσιο αυτής της ανάλυσης, ένας από τους συμμετέχοντες μοιράστηκε την προσωπική του εμπειρία σχετικά με ένα πρόγραμμα απασχόλησης που προσφέρεται από την κυβέρνηση. Συγκεκριμένα, αυτός ο συμμετέχων εξέφρασε την απογοήτευσή του όσον αφορά τον τρόπο λειτουργίας του προγράμματος. Ανέφερε ότι οι θέσεις εργασίας που προτείνονται μέσω αυτού του προγράμματος δεν ήταν κατάλληλες και

δεν ταίριαζαν με τις προσωπικές του προτιμήσεις και ικανότητες. " *Εγώ τώρα είμαι στον ΟΑΕΔ μου έχουν στείλει 1 2 δουλειές . απλά είναι άκυρες. Όταν είσαι στο πρόγραμμα σε κάνουν επανένταξη στον εργασιακό χώρο ενώ με είχαν πάρει τηλέφωνο και είχαμε κάνει μια μίνι συνέντευξη και φτιάχνεις το βιογραφικό μαζί του και σε ρωτάνε τι σε ενδιαφέρει. Αλλά όλες οι θέσεις ήταν άκυρες. Αν είσαι άνεργος σίγουρα αυτό που σε νοιάζει είναι να βρεις δουλειά αλλά με βάση το ερωτηματολόγιο που είχα συμπληρώσει οι δουλειές που μου έχουν στείλει ήταν άσχετες. "*

Δύο εξαιρετικά σημαντικές προτάσεις , που επισημάνθηκαν από όλους τους συμμετέχοντες ήταν αύξηση του βασικού μισθού και ανάγκη για μια στενότερη συνεργασία ανάμεσα στην κυβέρνηση και τους εργοδότες. Η αύξηση του βασικού μισθού αναδείχθηκε ως ένα βασικό μέτρο που πρέπει να ληφθεί υπόψη. Οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι ο βασικός μισθός πρέπει να προσαρμοστεί ώστε να επιτρέπει στους εργαζομένους να καλύπτουν τις βασικές τους ανάγκες με αξιοπρεπή τρόπο. Αυτό θα συμβάλει στην ενίσχυση της οικονομικής ευστάθειας και στην αντιμετώπιση των οικονομικών προκλήσεων που αντιμετωπίζει η κοινωνία. Η ανάγκη για ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ της κυβέρνησης και των εργοδοτών είναι μεγάλη. Είναι προφανές ότι η συνεργασία αυτή μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερες συνθήκες εργασίας και πιο δίκαιες αμοιβές για τους εργαζομένους. Μέσω της στενότερης συνεργασίας αυτής, μπορεί να επιτευχθεί η βελτίωση της οικονομικής ευστάθειας και η αντιμετώπιση των αυξανόμενων αναγκών της κοινωνίας.

Ορισμένοι από τους συμμετέχοντες ασκήσανε κριτική στην πρακτική της εσωτερικής προσέλκυσης, η οποία μπορεί να αποκλείει υποψηφίους που βρίσκονται έξω από το εσωτερικό της οργάνωσης. Αυτοί οι συμμετέχοντες πρότειναν την εφαρμογή μιας πιο εξωτερικής προσέλκυσης, με σκοπό να δοθούν ευκαιρίες σε μεγαλύτερο αριθμό υποψηφίων που δεν ανήκουν ήδη στο εσωτερικό της οργάνωσης. Αυτή η προσέγγιση θα διασφαλίσει μεγαλύτερη ποικιλία στην προέλευση των υποψηφίων και θα παρέχει τη δυνατότητα σε περισσότερους άτομα να αξιοποιήσουν τις ευκαιρίες που προσφέρονται.

Δύο από τους συμμετέχοντες, ένας εντός της Ελλάδας και ένας εκτός αυτής (συγκεκριμένα στην Ολλανδία), ανέδειξαν την ανάγκη για ψυχολογική υποστήριξη των εργαζομένων και την αναγκαιότητα της διατήρησης της ισορροπίας μεταξύ της επαγγελματικής και της προσωπικής ζωής. Από τις προηγούμενες εμπειρίες τους, κατέλαβαν πόσο σημαντικοί είναι αυτοί οι παράγοντες για την ευημερία των

εργαζομένων.

Δύο από τους συμμετέχοντες στη συζήτηση προέβησαν σε μια ενδιαφέρουσα πρόταση, η οποία αφορά τον ρόλο του πανεπιστημίου στην προετοιμασία των μελλοντικών εργαζομένων για τις προκλήσεις του επαγγελματικού βίου. Συγκεκριμένα, πρότειναν ότι το πανεπιστήμιο πρέπει να επικεντρώνεται στην προετοιμασία των φοιτητών του όχι μόνο ακαδημαϊκά, αλλά και από επαγγελματικής άποψης, προκειμένου να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν κατά την είσοδό τους στον κόσμο της εργασίας.

Τέλος, ένας από τους συμμετέχοντες επεσήμανε την πρόκληση που αντιμετωπίζουν άτομα μεγαλύτερης ηλικίας στην αναζήτηση εργασίας και πρότεινε τη θέσπιση διαφόρων προγραμμάτων υποστήριξης και την εφαρμογή ευέλικτων εργασιακών λύσεων. Αυτό θα μπορούσε να βοηθήσει στην ενσωμάτωση αυτών των ατόμων στην αγορά εργασίας και στη διατήρηση των δεξιοτήτων τους.

## **Κεφάλαιο 5 : Συμπεράσματα και συστάσεις**

### **5.1 Συμπεράσματα**

Η έρευνα επιβεβαιώνει και επεκτείνει την ήδη υπάρχουσα βιβλιογραφία σχετικά με το ψυχολογικό συμβόλαιο των ανθρώπων που αναζητούν εργασία. Αν και πολλά από τα ευρήματα βρίσκονται σε συνάφεια με αυτά που περιγράφονται στη βιβλιογραφία, η μελέτη παρουσιάζει ορισμένα νέα και διαφορετικά στοιχεία που αξίζει να αναλυθούν. Καταρχάς, η έρευνα επιβεβαίωσε ότι το ψυχολογικό συμβόλαιο ξεκινά να διαμορφώνεται κατά τη διάρκεια της προσέλκυσης και της επιλογής υποψηφίων εργαζομένων. (Lester, Claire, & Kickul, 2001). Η φήμη και η ιστορία της εταιρείας μπορεί να επηρεάσει τις προσδοκίες τους. Μια Ρεαλιστική Προεπισκόπηση της θέσης Εργασίας ("job description,") προσφέρει υψηλά επίπεδα αφοσίωσης και ικανοποίησης στον οργανισμό (Νικολάου 2019). Οι υποψήφιοι ανέφεραν ότι είναι σημαντικό να περιλαμβάνονται λεπτομερείς πληροφορίες σχετικά με τις απαραίτητες ικανότητες, τις αρμοδιότητες και τις παροχές που απαιτούνται για τη θέση αυτή. Σημαντικό από τους υποψήφιους φάνηκε να θεωρείται στην περιγραφή εργασίας να περιέχονται οι διαπροσωπικές δεξιότητες (Soft skills ) διότι βοηθούν τον υποψήφιο να αξιολογήσει κατά πόσο ταιριάζει στη θέση και εάν είναι ικανός να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της θέσης. Η έρευνα καταδεικνύει ότι οι προσδοκίες δεν είναι στατικές, αλλά εξελίσσονται με τον χρόνο βάσει της εργασιακής εμπειρίας, των προσωπικών στόχων και του επιπέδου εκπαίδευσης του ατόμου (Conway & Briner, 2005; Guest, 1998). Αυτό επιβεβαιώνεται από το γεγονός ότι, παρά το ότι όλοι οι συμμετέχοντες ανήκαν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, τα άτομα που είχαν αποφοιτήσει από μεταπτυχιακά προγράμματα προέβλεπαν ανώτερες αποδόσεις. Επίσης, η έρευνα επιβεβαιώνει τα βασικά κριτήρια που προκύπτουν από την έρευνα του Adecco το 2022, ( η οποία έρχεται σε μια μικρή αντίθεση με την έρευνα, του Αλέξανδρου Τσιμπιλή το 2009) όπως ο μισθός, η εργασιακή ατμόσφαιρα και η ανάπτυξη σταδιοδρομίας. Αυτό επιβεβαιώνει τη συνέχιση της σημασίας αυτών των παραγόντων στις προσδοκίες των ανθρώπων που αναζητούν εργασία.

Η προηγούμενη εργασιακή πείρα, όπως αναδεικνύεται από τη μελέτη, επηρεάζει τις προσδοκίες, την αντίληψη και τις επαγγελματικές σχέσεις των ατόμων. Αυτό επιβεβαιώνει την έρευνα που διεξήχθη το 2004. (Rousseau, 2004). Από την έρευνα προκύπτει ότι η εργασιακή εμπειρία βοηθά τα άτομα να αντιληφθούν ρεαλιστικά τις



προσδοκίες τους σε θέματα όπως ο μισθός, οι απολαβές, οι επαγγελματικές αποστολές και ο ρόλος τους ως εργαζόμενοι. Η εργασιακή εμπειρία διαμορφώνει την αντίληψη του ατόμου για τον εργοδότη του, επηρεάζοντας επίσης τις δεξιότητες και την απόδοσή του. Επίσης φάνηκε η σημασία της αυτοπεποίθησης κατά τις διαπραγματεύσεις για τον μισθό. Επιβεβαιώνει ότι άτομα με εργασιακή εμπειρία έχουν την τάση να έχουν περισσότερη αυτοπεποίθηση κατά τη διαπραγμάτευση των αμοιβών τους, προβάλλοντας την αξία τους. Αυτό έχει σημαντικές επιπτώσεις στο επίπεδο αμοιβής που ζητούν και λαμβάνουν, καθώς και στην ικανοποίησή τους από την εργασία τους. Η μελέτη επιβεβαιώνει την προηγούμενη έρευνα που αναφέρει ότι η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου συνδέεται με τη μείωση της εμπιστοσύνης των εργαζομένων προς τον εργοδότη τους. (Franklin Abela και Manwel Debono 2019).

Το ψυχολογικό συμβόλαιο διαμορφώνει τις εργασιακές στάσεις και τις συμπεριφορικές προθέσεις των εργαζομένων προς την κατεύθυνση της επαγγελματικής και συνεργατικής συμπεριφοράς, με έμφαση στον σεβασμό, την αμοιβαία υποστήριξη και την επίλυση των δυσκολιών. Η ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια των εργαζομένων εξαρτάται από τις προσδοκίες τους για την εργασία και το εργασιακό περιβάλλον. Αυτό επιβεβαιώνει την προηγούμενη βιβλιογραφία (Συγγενιώτη, Ε., & Σωτηρίου, Μ. 2018), αλλά προσθέτει την έμφαση στην ανάγκη για ενεργή διαχείριση των προσδοκιών των εργαζομένων για τη διατήρηση του ψυχολογικού συμβολαίου. Ένα εργασιακό περιβάλλον όπου φιλικότητα, η συνεργασία και η υποστήριξη είναι κυρίαρχες, έχει ως αποτέλεσμα την ενίσχυση του ψυχολογικού συμβολαίου μεταξύ των εργαζομένων και του εργοδότη. Η παροχή συναισθηματικής ασφάλειας και ο ρόλος της ηγεσίας εξακολουθούν να είναι κρίσιμοι παράγοντες για την ενίσχυση του ψυχολογικού συμβολαίου. Αυτό επιβεβαιώνει την υπάρχουσα βιβλιογραφία (Focus Bari 2023), ωστόσο η έρευνα επισημαίνει την ανάγκη για συνεχή προσπάθεια των εργοδοτών να διατηρούν αυτά τα στοιχεία σε υψηλό επίπεδο για τη διατήρηση του ψυχολογικού συμβολαίου με τους συμμετέχοντες να υπογραμμίζουν ότι ο ιδανικός εργοδότης πρέπει να είναι ειλικρινής και διαφανής από την αρχή, αναφορικά με τις προσδοκίες, τις απαιτήσεις και τις συνθήκες εργασίας αλλά και στην όλη πορεία της συνεργασίας τους. Επιπλέον, είναι σημαντικό να υπάρχει καθοδηγητική σχέση με τον προϊστάμενο ειδικά στην αρχή, ειδικά όταν αυτοί οι εργαζόμενοι δεν έχουν ακόμη εμπειρία, και να παρέχεται υποστήριξη και στη συνέχεια της συνεργασίας που αυτό επιβεβαιώνει την μελέτη του 2022 (Μπαλιλαί 2022).

## 5.2 Πρακτικές Εφαρμογές της Έρευνας

Οι συμμετέχοντες στη μελέτη θεωρούν ότι η αύξηση του βασικού μισθού είναι ένα σημαντικό μέτρο που πρέπει να ληφθεί, καθώς θα επιτρέπει στους εργαζομένους να καλύπτουν τις βασικές τους ανάγκες με έναν αξιοπρεπή τρόπο. Αυτή η αύξηση του εισοδήματος θα συνέβαλε στην ενίσχυση της οικονομικής ευστάθειας των εργαζομένων και θα τους βοηθούσε να αντιμετωπίσουν τις οικονομικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν, ιδίως σε συνθήκες υψηλού κόστους ζωής. Η αύξηση των αμοιβών αναδεικνύεται ως απαραίτητη για να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να ανταποκριθούν στις αυξημένες απαιτήσεις της ημέρας τους και να έχουν ένα αξιοπρεπές βιοτικό επίπεδο.

Υπογραμμίζεται επίσης η ανάγκη για ψυχολογική υποστήριξη των εργαζομένων. Οι επαγγελματικές πιέσεις και η ανεργία μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά την ψυχική υγεία, και η παροχή ψυχολογικής υποστήριξης μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων. Η ανάγκη για επαγγελματική ψυχολογική υποστήριξη των εργαζομένων που αυτό αναφέρεται στην υποστήριξη που παρέχεται στους εργαζομένους στον χώρο εργασίας, όπως τη συμβουλευτική ή τη συνοδεία από συναδέλφους ή εργοδότες, αλλά και η σημασία της διατήρησης της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αναδεικνύονται ως σημαντικά στοιχεία για την ευημερία των εργαζομένων. ψυχολογική υποστήριξη .Αυτό είναι συναφές με την έρευνα που έγινε το 2013 και βρήκανε ότι τα υψηλά επίπεδα προσωπικής κοινωνικής υποστήριξης συσχετίστηκαν με υψηλότερα επίπεδα ευημερίας (Stansfeld et al., 2013).

Και τέλος υπογραμμίστηκε ο σημαντικός ρόλος του πανεπιστημίου στην προετοιμασία των μελλοντικών εργαζομένων για τις προκλήσεις του επαγγελματικού βίου. Τονίστηκε η ανάγκη για τα πανεπιστήμια να έρθουν να προσεγγίσουν περισσότερο τις απαιτήσεις του επαγγελματικού κόσμου, προκειμένου να βοηθήσουν τους αποφοίτους να προσαρμοστούν στις αλλαγές και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν στην αγορά εργασίας. Η πρόταση για την επαγγελματική προετοιμασία των φοιτητών υπογραμμίζει τη σημασία της σύγχρονης εκπαίδευσης, η οποία δεν περιορίζεται μόνο στον ακαδημαϊκό τομέα αλλά επεκτείνεται και στον επαγγελματικό τομέα (Bridgstock, 2009).

### **5.3 Περιορισμοί της Έρευνας**

Η παρούσα έρευνα αποκαλύπτει σημαντικούς περιορισμούς που πρέπει να ληφθούν υπόψη από τους αναγνώστες και τους μελετητές κατά τη διαδικασία των συνεντεύξεων. Οι προαναφερθέντες περιορισμοί αντικατοπτρίζουν την ανάγκη για σύνεση και επιπλέον προσπάθεια στην εξαγωγή έγκυρών δεδομένων κατά την διεξαγωγή ερευνητικών συνεντεύξεων.

Οι περιορισμοί της έρευνας ξεκινάνε με το δείγμα των 15 ατόμων, που αυτό καθιστά προφανές το γεγονός ότι η γενίκευση των αποτελεσμάτων σε μεγαλύτερες πληθυσμιακές ομάδες είναι περιορισμένη. Είναι σημαντικό να αναγνωριστεί ότι οι απόψεις και οι εμπειρίες των ανθρώπων μπορεί να διαφέρουν σημαντικά ανάλογα με τον τομέα εργασίας, την περιοχή, και άλλους παράγοντες.

Οι συμμετέχοντες στη μελέτη είναι κυρίως από την τριτοβάθμια εκπαίδευση, και αυτό μπορεί να δημιουργήσει περιορισμούς στον τρόπο που αντιλαμβάνονται το ψυχολογικό σύμβολο σε σχέση με ανθρώπους με διαφορετικά εκπαιδευτικά επίπεδα ή εργασιακές εμπειρίες.

Οι παραπάνω περιορισμοί αποτελούν σημαντικό μέρος της ερευνητικής διαδικασίας και πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την ανάλυση και την ερμηνεία των αποτελεσμάτων της έρευνας. Αυτό διασφαλίζει την ακρίβεια και την αξιοπιστία των ερευνητικών ευρημάτων και βοηθά στην ανάπτυξη της γνώσης σε αυτό το πεδίο.

### **5.4 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα**

Η κοινωνία και η αγορά εργασίας υφίστανται σημαντικές αλλαγές κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας. Οι αλλαγές αυτές περιλαμβάνουν την αύξηση της ψηφιακής τεχνολογίας στον τομέα της εργασίας, την εμφάνιση νέων επαγγελμάτων και δεξιοτήτων, καθώς και την επίδραση των κοινωνικών τάσεων στις προσδοκίες των εργαζομένων. Επιπλέον, η αυξημένη παγκοσμιοποίηση της αγοράς εργασίας και οι αλλαγές στην εργασιακή νομοθεσία επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι βλέπουν την αναζήτηση και την προσφορά εργασίας.

Η τελευταία ποσοτική έρευνα που διεξήχθη το 2009 και είχε τίτλο "Εργοδοτικές Προσδοκίες και Προσδοκίες Υποψηφίων για Εργασία," προκύπτει η ανάγκη για μια

νέα μελέτη παρόμοιας φύσης. Ο σκοπός της νέας έρευνας είναι να αξιολογήσει πιθανές διαφορές που έχουν προκύψει λόγω των αλλαγών στο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον από το 2009 και μετά.

Η έρευνα θα πρέπει να είναι ποσοτική, προκειμένου να επιβεβαιώσει τα ευρήματα της πρόσφατης ποιοτικής έρευνας που διεξήχθη. Επιπλέον, θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει δείγματα από διάφορες γενιές, επαγγελματικούς τομείς και περιοχές της Ελλάδας, προκειμένου να αποκτηθεί πλήρης εικόνα των τάσεων.

Όπως αναφέρθηκε, ένας σημαντικός περιορισμός αυτής της έρευνας είναι το περιορισμένο δείγμα των 15 ατόμων. Μια μελλοντική έρευνα μπορεί να αυξήσει το δείγμα των συμμετεχόντων για πιο εκτενή και γενικευμένα αποτελέσματα. Επιπλέον, μια τέτοια έρευνα καλό θα ήταν να αυξήσει και το εύρος της ηλικίας και να γίνει και μια εξέταση στον τρόπο με τον οποίο η εκπαιδευτική ιστορία των ατόμων επηρεάζει τις προσδοκίες και τις αντιλήψεις τους σχετικά με την εργασία και το ψυχολογικό συμβόλαιο.

Η μελλοντική έρευνα μπορεί να επικεντρωθεί σε πώς οι εταιρείες μπορούν να βελτιώσουν την εργασιακή ευημερία μέσω της αύξησης των αμοιβών, και της παροχής ψυχολογικής υποστήριξης. Μια πιθανή πρόταση για μελλοντική έρευνα είναι η εξέταση του πώς η αύξηση του βασικού μισθού επηρεάζει την εργασιακή ευημερία. Είναι σημαντικό να διερευνηθεί πώς αυτό το μέτρο επηρεάζει την ικανοποίηση των εργαζομένων και την οικονομική τους σταθερότητα. Μελλοντικές έρευνες μπορούν επίσης να επικεντρωθούν στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της ψυχολογικής υποστήριξης που παρέχεται στον χώρο εργασίας. Μπορεί να εξεταστεί πώς αυτή η υποστήριξη επηρεάζει την ψυχική υγεία και την εργασιακή απόδοση των εργαζομένων.

## Βιβλιογραφία

1. Adecco. (2022). Workers' Professional Aspirations vs Companies' Perceptions. Retrieved from <https://www.adecco-jobs.com/-/media/project/adeccogroup/articles/article-doc/adecco-2022--exploring-workers-professional-aspirations-report-executive-summary.pdf/?modified=20220125113246>
2. Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5, SpecIssue), 491–509. DOI: 10.1002/job.211
3. Balogun, A., & Esan, F. O. (2018, October). Mediating Effect of Job Satisfaction on Psychological Contract Breach and Workplace Deviance among Police Personnel.
4. Bal., (2017). Age and the Psychological Contract. In *School of Management, University of Bath* (Ed.), DOI:10.1007/978-981-287-082-7\_24. Bath, United Kingdom.
5. Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley.
6. Bridgstock, R. (2007). The graduate attributes we've overlooked: Enhancing graduate employability through career management skills. Διαθέσιμο στο: [https://www.researchgate.net/publication/43206142\\_The\\_graduate\\_attributes\\_we've\\_overlooked\\_Enhancing\\_graduate\\_employability\\_through\\_career\\_management\\_skills](https://www.researchgate.net/publication/43206142_The_graduate_attributes_we've_overlooked_Enhancing_graduate_employability_through_career_management_skills)
7. Busser, J. A., Shulga, L. V., Kang, H. J., & Ramirez Molintas, D. H. (2019). The effect of hospitality conference messaging on employee job responses. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 284-292. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.09.011>
8. Chaudhry, A., & Tekleab, A. G. (2013). A Social Exchange Model of Psychological Contract Fulfillment: Where Do Promises, Expectations, LMX, and POS Fit In? *Organization Management Journal*, 10(3), 158-171.
9. Corrine, Glesne (2011). *Becoming Qualitative Researchers: An Introduction* (4th ed.). Boston: Pearson. ISBN 978-0137047970.
10. Conway, Y. N., & Briner, R. B., (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work—A critical Evaluation of Theory and Research*, (1stedn.), Oxford: Oxford University Press.
11. Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31, 874. Ανακτήθηκε από <http://jom.sagepub.com>
12. Dai, Wujun (2022). "An Analysis of Students' Work Values Education Strategies and Environment Based on Psychological Contract." *Journal of Environmental and Public Health*, vol. 2022, Article ID 4798768. <https://doi.org/10.1155/2022/4798768>
13. Dessler, G. (2009). *A framework for Human Resource Management*, 5th edition. Pearson Prentice Hall.
14. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.

15. Elizabeth St. Clair, MLIS. "City University of Seattle Library: Research Methods and Design: Qualitative Research Methods". library.cityu.edu. Retrieved 2022-12-14.
16. Eurostat. "Minimum wage statistics." Statistics Explained. (2023). Προσβάσιμο στο: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Minimum\\_wage\\_statistics#General\\_overview](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Minimum_wage_statistics#General_overview)
17. Focus Bari. (2023). "Η σημασία της εκπαίδευσης στις επιχειρήσεις." Ανακτήθηκε από: <https://www.sofokleousin.gr/ereyna-focus-bari-gia-tack-tmi-greece-oi-diaforetikos-prosdokies->
18. Given, Lisa M. (2008). The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods. Los Angeles: SAGE Publications. ISBN 978-1-4129-4163-1.
19. Glesne, C. (2011). Becoming Qualitative Researchers: An Introduction (4th ed.). Boston: Pearson. ISBN 978-0137047970.
20. Goswami, Manisha. (2020). Analysis of psychological contract influence on employee commitment. Materials Today: Proceedings, 37. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.08.523>.
21. Conway, Y. N., & Briner, R. B., (2005). Understanding Psychological Contracts at Work—A critical Evaluation of Theory and Research, (1stedn.), Oxford: Oxford University Press.
22. Guest, D.E.(1998). Is the Psychological Contract Worth Taking Seriously?, Journal of Organizational Behavior, 19, 649-664
23. Guzzo, R. A., Nelson, and Noonan, K. A. (1994). Human Resources practices as communications and the psychological contract. Human Resource Management, 33(3), 447-462.
24. Hall, C.; Torrington, D.; & Taylor, S. (2017). Human Resource Management. 10th ed. Pearson.
25. Hao Zhao, Sandy J. Wayne, Brian C. Glibkowski, Jesus Bravo (2007). "The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Outcomes: A Meta- Analysis." Personnel Psychology, 60, 647–680.
26. Hotchkiss, D. (2016). Governance and ministry: Rethinking board leadership. Rowman & Littlefield.
27. Hui, C., Lee, C., and Rousseau, D.M. (2004). 'Psychological Contract and Organizational Citizenship Behavior in China: Investigating Generalizability and Instrumentality,' Journal of Applied Psychology, 89, 311–321.
28. Glesne, C. (2011). Becoming Qualitative Researchers: An Introduction (4thed.). Boston: Pearson. ISBN 978-0137047970.
29. Given, Lisa M. (2008). The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods. Los Angeles: SAGE Publications. ISBN 978-1-4129-4163-1.
30. Hao Zhao, Sandy J. Wayne, Brian C. Glibkowski, Jesus Bravo (2007). "The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Outcomes: A Meta- Analysis." Personnel Psychology, 60, 647–680.

31. Hotchkiss, D. (2016). *Governance and ministry: Rethinking board leadership*. Rowman & Littlefield.
32. Lester, S. W., Claire, E., and Kickul, B. (2001). Psychological Contracts in the 21st Century: What employees value most and how well organizations are responding to these expectations. *Human Resource Planning*, 24(1), 10-21.
33. McLeod, J. (1994). *Doing counselling research*. Sage.
34. Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256.
35. Orfanoti, M. (2023). "Διερεύνηση τάσεων και προοπτικών εξέλιξης της Ιδιωτικής ασφάλισης στην Ελλάδα, σύμφωνα με την συμπεριφορά καταναλωτή."
36. Robson, C. (Gutenberg, Αθήνα). Η ερευνητική εργασία του πραγματικού κόσμου: Ένα μέσον για κοινωνικούς επιστήμονες και επαγγελματίες ερευνητές. Κεφάλαιο 9: Συνεντεύξεις. Ανακτήθηκε από:  
<https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/PPP436/%CE%A3%CE%A5%CE%9D%CE%95%CE%9D%CE%A4%CE%95%CE%A5%CE%9E%CE%95%CE%99%CE%A3.pdf>.
37. Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contract in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139.
38. Rousseau, D. M., & Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior*, 19(8), 731-744.
39. Rousseau, D. M. and McLean-Parks, J. (1993). "The contracts of individuals and organizations," *Research in Organizational Behavior*, Vol 15, pp. 1-43.
40. Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Sage Publications, USA.
41. Rousseau, D. M. (2000). *Psychological Contract Inventory Technical Report*. Technical Report, Heinz School of Public Policy and Graduate School of Industrial Administration
42. Rousseau, D. M. (2004). Psychological Contracts in the Workplace: Understanding the Ties That Motivate. *Academy of Management Executive*, 18 (1), 120-127
43. Rousseau, D. M., & McLean Parks, J. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study.
44. Schalk, R., (2004). Changes in the employment relationship across time. In: J.A.M. Coyle-Shapiro, L. Shore, M.S. Taylor, & L. Tetrick (eds.), *The Employment Relationship. Examining Psychological and Contextual Perspectives* (pp. 284-311). Oxford: Oxford University Press.
45. Schwandt, T. A. (1994). Constructivist, interpretive approaches to human inquiry. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.) *Handbook of qualitative research* (pp. 118-137). Sage.
46. Singh, R. (1998). Redefining psychological contracts within the U.S. work force: A critical task for strategic human resource management planners in the 1990s. *Human Resource Management*, 37(1), 61-69.

47. Stansfeld SA, Shipley MJ, Head J, Fuhrer R, Kivimaki M (2013) Work Characteristics and Personal Social Support as Determinants of Subjective Well-Being. PLoS ONE 8(11): e81115. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0081115>
48. Thomas, H.D.C. and Anderson, N. (1998), "Changes in newcomers' psychological contracts during organizational socialization: a study of recruits entering the British Army", Journal of Organizational Behavior, 19, 745–767.
49. Wanous, J. P. (1977). Organizational Entry: Recruitment, Selection, Orientation, and Socialization of Newcomers. Addison-Wesley.
50. Wanous, J. P., Poland, T. D., Premack, S. L., & Shannon, D. P. (1992). The New Employee Adjustment: A Longitudinal Study. Journal of Applied Psychology, 77(6), 920–925.
51. Αγορίτσα Ψύλλου. (2017). "Συμβουλευτική Ψυχολογία κι Επαγγελματικός Προσανατολισμός - Μάθημα 10ο." ΕΠΠΑΙΚ. [Σύνδεσμος προς τις διαφάνειες] <https://slideplayer.gr/slide/11947304/>
52. Αντωνίου, Α. Σ. (2013). Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.
53. Βακόλα, Μ. & Νικολάου, Ι. (2019). Οργανωσιακή Ψυχολογία & Συμπεριφορά. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
54. Ελληνικό Μεσογειακό Πανεπιστήμιο. Προετοιμασία για συνέντευξη. Διαθέσιμο στο: <https://career.teicrete.gr/documents/10310/341648/%CE%A0%CF%81%CE%BF%CE%B5%CF%84%CE%BF%CE%B9%CE%BC%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1+%CE%B3%CE%B9%CE%B1+%CF%83%CF%85%CE%BD%CE%AD%CE%BD%CF%84%CE%B5%CF%85%CE%BE%CE%B7.pdf>
55. Ησαΐας, Γ. (2019). Κοινωνικό Κεφάλαιο, Κοινωνική Ανταλλαγή, Κοινωνικά Δίκτυα για την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα. Ανακτήθηκε από [http://ccci.org.cy/wp-content/uploads/2019/12/GIsaias\\_4\\_2Dec2019\\_GR.pdf](http://ccci.org.cy/wp-content/uploads/2019/12/GIsaias_4_2Dec2019_GR.pdf)
56. Ίσαρη, Φ. (2015). Ποιοτική Μεθοδολογία Έρευνας: Εφαρμογές στην Ψυχολογία και στην Εκπαίδευση.
57. Καρούμπα, Α. (2022). Ψυχολογικό συμβόλαιο, το περιεχόμενο και η διαφοροποίηση του με βάση τα ατομικά χαρακτηριστικά. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών. Ανακτήθηκε από <https://ir.lib.uth.gr/xmlui/bitstream/handle/11615/58899/24843.pdf?sequence=1>
58. Κούκης, Β. (2012, 3 Δεκεμβρίου). "Το κλειδί της επιτυχίας στην αγορά εργασίας." Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Ανακτήθηκε από <https://www.aueb.gr/el/content/%CE%B2%CE%B9%CE%BF%CE%B3%CF%81%CE%B1%CF%86%CE%B9%CE%BA%CF%8C-%CF%83%CE%B7%CE%BC%CE%B5%CE%AF%CF%89%CE%BC%CE%B1-%CF%84%CE%BF-%CE%BA%CE%BB%CE%B5%CE%B9%CE%B4%CE%AF-%CF%84%CE%B7%CF%82-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%84%CF%85%CF%87%CE%AF%CE%B1%CF%82-3122012>



59. Μπαλλιαί, Α. (2022). "Η επίδραση του εργασιακού περιβάλλοντος στην απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού." Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών. Διαθέσιμο στο: [https://polynoe.lib.uniwa.gr/xmlui/bitstream/handle/11400/2651/mpalilai\\_8741.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://polynoe.lib.uniwa.gr/xmlui/bitstream/handle/11400/2651/mpalilai_8741.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
60. Παπαϊωάννου, Α., Θεοδωράκης, Ι., & Γούδας, Μ. (2018). "Ποιοτικές – ερμηνευτικές μέθοδοι έρευνας στη φυσική αγωγή." Στο "Για μία καλύτερη φυσική αγωγή."
61. Συγγενιώτη, Ε., & Σωτηρίου, Μ. (2018). Διαχείριση Αλλαγής σε Επιχειρήσεις και Οργανισμούς - Η Κρίσιμη Παράμετρος της Συναισθηματικής Νοημοσύνης. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ανακτήθηκε από [http://oceanis.lib2.uniwa.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/4191/dem\\_98%20%CE%94%CE%B9%CE%B1%CF%87%CE%B5%CE%AF%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%B7%20%CE%91%CE%BB%CE%BB%CE%B1%CE%B3%CE%AE%CF%82%20%CF%83%CE%B5%20%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%AE%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20%CE%9F%CF%81%CE%B3%CE%B1%CE%BD%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D%CF%82%20-%20%CE%97%20%CE%9A%CE%BF%CE%BC%CE%B2%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%A0%CE%B1%CF%81%CE%AC%CE%BC%CE%B5%CF%84%CF%81%CE%BF%CF%82%20%CF%84%CE%B7%CF%82%20%CE%A3%CF%85%CE%BD%CE%B1%CE%B9%CF%83%CE%B8%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82%20%CE%9D%CE%BF%CE%B7%CE%BC%CE%BF%CF%83%CF%8D%CE%BD%CE%B7%CF%82.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://oceanis.lib2.uniwa.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/4191/dem_98%20%CE%94%CE%B9%CE%B1%CF%87%CE%B5%CE%AF%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%B7%20%CE%91%CE%BB%CE%BB%CE%B1%CE%B3%CE%AE%CF%82%20%CF%83%CE%B5%20%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%AE%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20%CE%9F%CF%81%CE%B3%CE%B1%CE%BD%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D%CF%82%20-%20%CE%97%20%CE%9A%CE%BF%CE%BC%CE%B2%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%A0%CE%B1%CF%81%CE%AC%CE%BC%CE%B5%CF%84%CF%81%CE%BF%CF%82%20%CF%84%CE%B7%CF%82%20%CE%A3%CF%85%CE%BD%CE%B1%CE%B9%CF%83%CE%B8%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82%20%CE%9D%CE%BF%CE%B7%CE%BC%CE%BF%CF%83%CF%8D%CE%BD%CE%B7%CF%82.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
62. Τομπρου, Β. (2018). Η επίδραση του ψυχολογικού συμβολαίου στους δημόσιους οργανισμούς. Η περίπτωση των ελληνικών πανεπιστημίων. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Ανακτήθηκε από <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/22882/1/TomprouVasilikiMsc2018.pdf>
63. Τσιώλης, Γ. (2018). Θεματική ανάλυση ποιοτικών δεδομένων. Στο Εργαστήριο Κοινωνικής Ανάλυσης & Εφαρμοσμένης Κοινωνικής Έρευνας, Ερευνητικές Διαδρομές στις Κοινωνικές Επιστήμες: Θεωρητικές- Μεθοδολογικές συμβολές και μελέτες περίπτωσης. Πανεπιστήμιο Κρήτης. Ανακτήθηκε από <https://eclass.uowm.gr/modules/document/file.php/NURED412/%CE%A4%CF%83%CE%B9%CF%8E%CE%BB%CE%B7%CF%82%20%CE%B7%20%CE%B8%CE%B5%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7%20%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD%20%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CF%89%CE%BD%202018%20%CF%83%CF%84%CE%BF%20%CE%96%CE%B1%CF%8A%CE%BC%CE%AC%CE%BA%CE%B7%CF%82.pdf>
64. Τσιμπιλής, Α. (2009). "Εργοδοτικές Προσδοκίες και Προσδοκίες Υποψηφίων για Εργασία: Μια προσέγγιση στην ελληνική πραγματικότητα." Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α. Οι ερωτήσεις της συνέντευξης

1. Τι είναι αυτό που σας επηρεάζει περισσότερο από την διαδικασία αναζήτησης και προσέλκυσης και επιλογής τι είναι αυτό που σας επηρεάζει να δεχτείτε μια δουλειά?
2. Ποια στοιχεία θεωρούνται κρίσιμα να περιλαμβάνονται σε μια λεπτομερή περιγραφή θέσης εργασίας;
3. Ποιες είναι οι προσδοκίες σας από τον μελλοντικό εργοδότη σας;
4. Ποιες είναι οι προσδοκίες σας σχετικά με το μισθό και πώς επηρεάζονται από διάφορους παράγοντες;
5. Ποιες προσδοκίες έχετε σχετικά με επιπρόσθετες οικονομικές απολαβές, όπως μπόνους και άλλα επιδόματα; Και ποιοι παράγοντες επηρεάζουν αυτές τις προσδοκίες σας;
6. Ποιες είναι οι προσδοκίες σας σχετικά με τις ευκαιρίες ανάπτυξης εντός του οργανισμού, όπως προαγωγές, σεμινάρια και εκπαίδευση; Και πώς επηρεάζουν αυτές οι προσδοκίες τις απόψεις και τις επιλογές σας;
7. Τι προσδοκίες έχετε αναφορικά με τυχόν εκπαίδευση που θα λάβετε?
8. Ποιες προσδοκίες έχετε σχετικά με τον τρόπο που αντιμετωπίζουν και συμπεριφέρονται οι άλλοι συνάδελφοί σας, συμπεριλαμβανομένων του ανωτέρου σας και των συναδέλφων, στον εργασιακό σας χώρο;
9. Πόσο σημαντικό είναι να λαμβάνονται υπόψη και να αναφέρονται τα χαρακτηριστικά που θεωρούνται αναγκαία για την αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων σε μια εργασιακή θέση (Διαπροσωπικές δεξιότητες Softskills ) ;
10. Τι πιστεύετε ότι περιμένει ο εργοδότης από εσάς?
11. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι η εμπειρία που αποκτήσατε μέσα από την εργασία σας μέχρι τώρα επηρεάζει τις προσδοκίες σας; Παράλληλα, τι άλλο πιστεύετε ότι διαμορφώνει τις προσδοκίες σας για το μέλλον σας;
12. Έχετε βρεθεί ποτέ σε μια κατάσταση όπου σας προσέλαβαν για μια θέση εργασίας, αλλά αποφασίσατε να ακυρώσετε την προσφορά; Εάν ναι, ποιος ήταν ο λόγος πίσω από αυτήν την απόφαση;
13. Ποιος είναι ο βασικός λόγος απόρριψης μιας θέσης εργασίας ?
14. Ποιος είναι ο ρόλος και η συμμετοχή της κυβέρνησης και των εργοδοτών κατά τη διάρκεια της αναζήτησης εργασίας; Υπάρχουν ειδικά συστήματα υποστήριξης για τους ανέργους; Εάν ναι, ποια είναι αυτά και πώς μπορούν να βελτιωθούν για να παρέχουν ακόμη περισσότερη βοήθεια;

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β. Απομαγνητοφωνημένη συνέντευξη**

**Ερώτηση:** Τι είναι αυτό που σας επηρεάζει περισσότερο από τη διαδικασία αναζήτησης και προσέλκυσης και επιλογής; Τι είναι αυτό που σας επηρεάζει να δεχτείτε μια δουλειά;

**Απάντηση:** Η ποιότητα της διαδικασίας αναζήτησης και προσέλκυσης ενός εργοδότη και η συνολική αντίληψή μου για τον προορισμό και την προοπτική ανάπτυξης στη θέση εργασίας που προσφέρεται, αποτελούν τα βασικά στοιχεία που επηρεάζουν την απόφασή μου να δεχτώ μια δουλειά.

**Ερώτηση:** Ποια θεωρείται τα πιο σημαντικά στοιχεία τα οποία πρέπει να περιέχει Η περιγραφή της θέσης εργασίας?

**Απάντηση:** Τα σημαντικά στοιχεία που πρέπει να περιέχει μια περιγραφή θέσης εργασίας είναι αρκετά στοιχεία της ίδιας εταιρείας. Πολλές περιγραφές εργασίας δεν αναφέρουν την εταιρεία ή άλλες σχετικές πληροφορίες. Επίσης, είναι σημαντικό να αναφέρεται ακριβώς ο τίτλος της θέσης και τι ακριβώς αναζητά η εταιρεία. Ποιες είναι οι βασικές προϋποθέσεις και ποιες είναι οι ιδιότητες και ευθύνες που απαιτούνται για τη συγκεκριμένη θέση.

**Ερώτηση:** Τι περιμένετε από τον μελλοντικό εργοδότη σας ?

**Απάντηση:** Από τον μελλοντικό εργοδότη περιμένω να είναι πρόθυμος να με υποστηρίξει ανεξάρτητα από την εργασιακή μου εμπειρία. Είμαι πρόθυμος να μάθω και να προσαρμοστώ στην εταιρεία, ανεξάρτητα από το πόσο έμπειρος είμαι. Κάθε άνθρωπος που μπαίνει σε μια εταιρεία χρειάζεται χρόνο για να ενσωματωθεί και να δείξει τις ικανότητές του. Υπάρχουν άνθρωποι που χρειάζονται λίγο παραπάνω χρόνο για να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους, ακόμα κι αν είναι καλοί στη δουλειά τους. Το εργασιακό περιβάλλον πρέπει να τους επιτρέπει να αναπτύξουν όλες τις ικανότητές τους.

**Ερώτηση:** Ποιες ιδιότητες ή χαρακτηριστικά πιστεύετε ότι κάνουν έναν σπουδαίο εργοδότη;

**Απάντηση:** Θεωρώ ότι το πιο βασικό χαρακτηριστικό που πρέπει να έχει ένας εργοδότης για να σε καταλάβει πλήρως είναι η παρατηρητικότητα. Ένας καλός εργοδότης μπορεί να φτάσει σε ένα σημείο όπου να καταλαβαίνει πολλά πράγματα ακόμη και πριν του τα πεις. Είναι σημαντικό να γνωρίζεις ότι κάτι συμβαίνει στην εταιρεία του, είτε επειδή έχει δικούς του ανθρώπους που τους εμπιστεύεται και γνωρίζει τα πάντα, είτε επειδή ο ίδιος είναι εκεί κοντά, παρατηρεί, συμβουλεύει και μπορεί να καταλάβει τις δυνατότητες και τα πραγματικά προσόντα κάθε ατόμου.

**Ερώτηση:** Πόσο σημαντική είναι για εσάς η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής

**Απάντηση:** Είναι πάρα πολύ σημαντική η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και δύσκολα την πετυχαίνεις. Και ειδικά αν έχεις βάλει κάποιους στόχους στη ζωή σου και θέλεις να εξελιχθείς και να φτιάξεις μία καριέρα, μία

επαγγελματική καριέρα, είναι πάρα πολύ δύσκολο. Ξέρεις ότι η προσωπική σου ζωή, τουλάχιστον για ένα διάστημα, θα πάει πολύ πίσω. Ο περισσότερος χρόνος θα τον αφιερώνεις στην επαγγελματική σου ζωή. Ελπίζω όχι για πάντα. Ίσως μέχρι να φτάσεις σε ένα καλό σημείο, αλλά δεν μπορείς να το κάνεις μόνο αυτό, γιατί αυτό σίγουρα θα σου δημιουργήσει πολλά προβλήματα ψυχολογικά στην καθημερινότητά σου με άλλους ανθρώπους. Αλλά όπως και να έχει, κάπου θα βγει και μετά κάποιο.

**Ερώτηση:** Ποια είναι η άποψή σας σχετικά με τη σημασία της αναγνώρισης και της ανατροφοδότησης των εργαζομένων από έναν μελλοντικό εργοδότη;

**Απάντηση:** Είναι πάρα πολύ σημαντική και η αναγνώριση και η ανατροφοδότηση στο χώρο εργασίας, γιατί σίγουρα νιώθεις ότι οι κόποι σου ανταμείβονται. Πολλές φορές ζοριζόμαστε πολύ και δυσκολευόμαστε, σίγουρα έχουμε ανάγκη να ακούσουμε από κάποιον άνθρωπο ότι κάνουμε κάτι καλό ή αντίστοιχα ότι δεν κάνουμε κάτι καλά και τώρα θα κάνουμε αλλιώς. Μία συμβουλή, ένα "μπράβο" ή μία παραπάνω εκπαίδευση αν χρειάζεται είναι πάρα πολύ σημαντικά.

**Ερώτηση:** Πώς οραματίζεστε το ιδανικό εργασιακό σας περιβάλλον και ποιος είναι ο ρόλος που πιστεύετε ότι πρέπει να διαδραματίσει ο μελλοντικός σας εργοδότης στη δημιουργία του;

**Απάντηση:** Ο εργοδότης έχει τον πρώτο και τον τελευταίο λόγο. Το εργασιακό περιβάλλον πρέπει να είναι ο leader. Πρέπει να φέρεται σαν leader και να μην ξεχνά κανείς τον ρόλο που έχει στην εκάστοτε επιχείρηση.

**Ερώτηση:** Τι προσδοκίες έχετε αναφορικά με το μισθό? Τι επηρεάζει αυτές σας τις προσδοκίες?

**Απάντηση:** Σίγουρα μιλάμε για ένα μισθό μεγαλύτερο από το βασικό. Τώρα, πόσο μεγαλύτερο, δεν ξέρω, γιατί το να σου λείπει η εργασιακή εμπειρία είναι πάρα πολύ σημαντικό. Δεν θεωρώ ότι είναι το Α και το Ω, αλλά για πολλούς μπορεί και να είναι. Θα ήθελα ένα μισθό που σίγουρα θα μπορεί να ικανοποιήσει τις δικές μου ανάγκες σε καθημερινό επίπεδο. Οι προσδοκίες σίγουρα τις επηρεάζει η οποιαδήποτε εκπαίδευση έχει ο καθένας, το βιοτικό επίπεδο και η οποιαδήποτε εμπειρία έχει ο καθένας στο χώρο εργασίας. Εγώ δεν έχω. Οπότε, προς το παρόν, δεν έχει παίξει κάποιο ρόλο. Αν αποκτήσω, σίγουρα θα ανέβουν πάρα πολύ και οι προσδοκίες μου και οι απαιτήσεις μου.

**Ερώτηση:** Είστε ανοικτοί σε διαπραγματεύσεις σχετικά με το επίπεδο μισθού σας?

**Απάντηση:** Ναι

**Ερώτηση:** Είναι απαραίτητος ο προσδιορισμός του μισθού στην περιγραφή της θέσης εργασίας? Και εάν δεν αναφέρεται, είναι κριτήριο απόρριψης της υποψηφιότητας?

**Απάντηση:** Όχι δεν θεωρώ ότι είναι απαραίτητος είναι κάτι που μπορεί να συζητηθεί αρκετά κατά τη διαδικασία της συνέντευξης και εκεί να γίνει και οποιαδήποτε διαπραγμάτευση.

**Ερώτηση:** Τι προσδοκίες έχετε αναφορικά με λοιπές οικονομικές απολαβές ? Τι επηρεάζει αυτές σας τις προσδοκίες ?

**Απάντηση:** Οι λοιπές οικονομικές απολαβές είναι πολύ σημαντικές, ίσως πιο σημαντικές από τον μισθό. Γιατί αν γνωρίζω ότι λόγω μεγάλης απόστασης μπορεί να μου καλύπτουν τα έξοδα βενζίνης, μπορώ να υποβάλω αίτηση για τη θέση ακόμα κι αν ο βασικός μισθός δεν με ικανοποιεί πλήρως. Επιπλέον, είναι πάρα πολύ σημαντικό να γνωρίζω ότι υπάρχουν μπόνους πέρα από τον βασικό μισθό. Οι στόχοι των μπόνους μπορούν να επιτευχθούν και να δείξουν ποιοι εργαζόμενοι επιθυμούν και μπορούν να έχουν εξέλιξη και αντίστοιχη απόδοση μέσω των μπόνους. Οι προσδοκίες μου επηρεάζονται από τις ανάγκες μου σε καθημερινό επίπεδο, όπως η απόσταση, αλλά και από τις επαγγελματικές και προσωπικές εξελίξεις που επιθυμώ να έχω.

**Ερώτηση:** Τι προσδοκίες έχετε αναφορικά με δυνατότητες ανάπτυξης εντός του οργανισμού ? Τι επηρεάζει αυτές σας τις προσδοκίες ? Τι προσδοκίες έχετε αναφορικά με τυχόν εκπαίδευση που θα λάβετε?

**Απάντηση:** Θεωρώ πολύ σημαντικό να υπάρχουν δυνατότητες ανάπτυξης στον χώρο εργασίας. Αυτό δημιουργεί ένα πολύ διαφορετικό περιβάλλον για τους εργαζόμενους και καθιστά την καθημερινότητά τους ακόμα πιο ενδιαφέρουσα. Καθημερινά προσπαθούν για κάτι πολύ σημαντικό, καθώς το κομμάτι της εκπαίδευσης είναι ιδιαίτερα σημαντικό. Είναι σημάδι ότι η εταιρεία είναι πρόθυμη να εκπαιδεύσει τους εργαζόμενους της και να τους κρατήσει, επιδιώκοντας να τους κάνει ακόμα καλύτερους σε αυτό που κάνουν. Επίσης, τα σεμινάρια είναι σημαντικά γενικότερα. Οτιδήποτε μπορεί να συμβάλει στην εξέλιξη ενός ατόμου είναι πολύτιμο. Αυτό σημαίνει ότι μπορεί να προσφέρει πολλά περισσότερα πράγματα στην εταιρεία. Επομένως, ταυτόχρονα επωφελείται και η εταιρεία από αυτό, ενώ εγώ προσθέτω επιπλέον εκπαίδευση και σεμινάρια στο βιογραφικό μου, κάτι που είναι πάρα πολύ σημαντικό. Οι προσδοκίες μου επηρεάζονται από την επαγγελματική εξέλιξη που επιθυμώ, αλλά και από την προσωπική μου ανάπτυξη. Το ένα θεωρώ ότι επηρεάζει πολύ το άλλο. Σίγουρα θα δημιουργηθούν περισσότερες προσδοκίες, αλλά και απαιτήσεις, αν είναι πράγματα που ξέρω ότι η εταιρεία προσφέρει. Αυτό σχετίζεται με την πολιτική της εταιρείας στον κλάδο και με τη θέση που θα έχω σε αυτήν, ειδικά στο κομμάτι της προαγωγής. Και μετά από τα χρόνια που είμαι στην εταιρεία, αυτά τα πράγματα αποκτούν ακόμα μεγαλύτερη σημασία.

**Ερώτηση:** Τι προσδοκίες έχετε αναφορικά με την συμπεριφορά των υπολοίπων ατόμων του εργασιακού σας χώρου απέναντί σας ?

**Απάντηση:** Τα υπόλοιπα άτομα στο εργασιακό περιβάλλον και προϊστάμενοι και συνάδελφοι θα θέλω σίγουρα στην αρχή να έχουνε μία μεγάλη υπομονή και να είναι πρόθυμοι να βοηθήσουν όπως θα ήμουν και εγώ αν έρχοταν κάποιο άτομο καινούργιο στο τμήμα το οποίο θα δούλευα. Σίγουρα δεν θα με ενδιαφέρει να αποκτήσω φιλίες όπως και τους περισσότερους νομίζω δεν τους ενδιαφέρει αλλά σίγουρα μπορούμε να έχουμε ένα καλό περιβάλλον και να υπάρχει μία τυπικότητα και ένας πολύ καλός επαγγελματισμός γιατί περνάμε πάρα πολλές ώρες στην καθημερινότητά μας στο χώρο εργασίας και ξέρω ότι κανείς δεν είναι αναγκασμένος να βρίσκεται σε επαφή με κάποιους ανθρώπους κάθε μέρα, οι οποίοι είναι πάρα πολύ διαφορετικοί από αυτόν. Ωστόσο, επειδή όλοι είμαστε αναγκασμένοι να το κάνουμε, πρέπει όλοι να συμπεριφερόμαστε με τον ίδιο τρόπο.

**Ερώτηση:** Πόσο σημαντικό θεωρείται στο πλαίσιο θέσης της εργασίας να λαμβάνονται υπόψη και να αναφέρονται που θεωρούνται αναγκαία για την αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων?

**Απάντηση:** Τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά είναι αρκετά σημαντικό να αναφέρονται στο πλαίσιο της θέσης εργασίας, αλλά σίγουρα στην πράξη θα φανεί αν πραγματικά κάποιος υποψήφιος έχει αυτά τα χαρακτηριστικά ή όχι. Ωστόσο, το να υπάρχουν αυτά τα χαρακτηριστικά στην περιγραφή της θέσης εργασίας μπορεί να καθιστά πιο εύκολο για έναν υποψήφιο να αποφασίσει εάν θα στείλει την αίτησή του. Από την άλλη πλευρά, εάν γνωρίζει καλά τον εαυτό του, μπορεί να απορρίψει μια θέση πιο εύκολα.

**Ερώτηση:** Τι πιστεύετε ότι περιμένει ο εργοδότης από εσάς?

**Απάντηση :** Ο εργοδότης περιμένει από μένα να φέρω εις πέρας όσο καλύτερα μπορώ τις αρμοδιότητές μου. Καθώς περνάει ο καιρός, τις εκτελώ πιο εύκολα χωρίς να τον απασχολώ, προσφέροντας και τις δικές μου πρωτοβουλίες. Φυσικά, το κάνω χωρίς να δημιουργώ προβλήματα. Μπορώ να τις αναλαμβάνω και είμαι σίγουρη για τις δυνατότητές μου. Επίσης, περιμένει από μένα να είμαι συνεργάσιμη και κοινωνική, πρόθυμη να βοηθήσω συναδέλφους ή ακόμη και τον ίδιο τον εαυτό μου. Φυσικά, δείχνω εργασιακή δέσμευση, καθώς είναι σημαντικό να έχεις ικανοποιημένους εργαζομένους στην ομάδα σου.

**Ερώτηση:** Όσον αφορά τα προσωπικά προσόντα, τι πιστεύετε ότι εκτιμά περισσότερο ο εργοδότης στον ιδανικό υποψήφιο;

**Απάντηση:** Νομίζω ότι αυτό που εκτιμάει πάρα πολύ ένας εργοδότης, αλλά και ο εργαζόμενος από τον εργοδότη, είναι η παρατηρητικότητα που μπορεί να έχει ο καθένας. Θεωρώ ότι είναι απαραίτητο, διότι μπορεί να σε βοηθήσει. Μπορείς να δεις και να καταλάβεις πράγματα χωρίς να μπει στη διαδικασία να τα ρωτήσεις. Τόσο στο κομμάτι της δουλειάς, όσο και σε ό,τι μπορεί να συμβαίνει στο εργασιακό περιβάλλον. Επίσης, νομίζω ότι ο κάθε εργοδότης χρειάζεται εργαζόμενους οι οποίοι μπορούν να ελίσσονται σε καταστάσεις και να ξέρουν ότι δεν θα δημιουργηθούν εύκολα εντάσεις στην εργασία, γιατί όλοι θα προσπαθήσουν από τη δική τους πλευρά πάντα να κάνουν το περιβάλλον όσο πιο φιλικό, έστω τυπικό γίνεται.

**Ερώτηση:** Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι η εργασιακή εμπειρία (που ήδη έχετε/που δεν έχετε) σας επηρεάζει όλες τις ανωτέρω προσδοκίες ? Βάλε έξτρα ερώτηση: τι άλλο διαμορφώνει τις προσδοκίες σας;

**Απάντηση:** Έχω μία ελάχιστη εργασιακή εμπειρία, οπότε δεν μπορώ να πω ότι αυτή έχει χτίσει οποιεσδήποτε προσδοκίες. Για μένα, δεν έχει παίξει κανένα ρόλο αυτό. Αυτό που έχει παίξει πολύ σημαντικό ρόλο είναι τα πράγματα που έχω δει γύρω μου, έχω παρατηρήσει και έχω ακούσει από άλλους ανθρώπους. Και σίγουρα, η εκπαίδευση που έχω λάβει, κυρίως το μεταπτυχιακό μου, παίζει σημαντικό ρόλο.

**Ερώτηση:** Έχεις βρεθεί ποτέ σε μια κατάσταση όπου σας προσέλαβαν για μια θέση εργασίας, αλλά εσείς αποφασίσατε να ακυρώσετε την προσφορά; Εάν ναι, ποιος ήταν ο λόγος για αυτήν την απόφαση;

**Απάντηση:** Ναι, τη μία φορά την απέρριψαν για την εξωτερική δουλειά κι αν το ήξερα από την αρχή, νόμιζα δεν θα έστελνα καν βιογραφικό. Αν είχα καταλάβει ότι πρόκειται για εξωτερική δουλειά και ότι είχαν απορρίψει τις αλήθειες που είχα παρουσιάσει, δεν θα ενδιαφερόμουν καν να κάνω αίτηση. Όταν πήγα για την πρώτη μέρα εκπαίδευσης, το κλίμα στην εταιρεία δεν με ενθουσίασε καθόλου. Ο χώρος δεν ήταν ευχάριστος και οι άνθρωποι που συνάντησα μου προξένησαν αμηχανία. Αυτή ήταν η πρώτη μου εμπειρία και τότε δεν έδωσα πολύ σημασία. Αργότερα, όταν πήγα στην εταιρεία την επόμενη μέρα και είδα το περιβάλλον, απογοητεύτηκα ακόμη περισσότερο. Ο χώρος και τα πρόσωπα που αντίκρισα δεν με έπεισαν καθόλου.

**Ερώτηση:** Ποιος είναι ο βασικός λόγος απόρριψης μιας θέσης εργασίας ?

**Απάντηση:** Στην περιγραφή της θέσης εργασίας, είναι σημαντικό να αντιληφθείς αν υπάρχουν σημάδια έλλειψης εμπιστοσύνης. Αν η εταιρεία δεν αναφέρεται ή δυσκολεύεται να βρεις πληροφορίες για αυτήν, αυτό μπορεί να είναι ένα προειδοποιητικό σημάδι. Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, προσέξε το κλίμα και την επικοινωνία. Εάν δεν είναι θετική η ατμόσφαιρα και δεν είναι σαφείς οι πληροφορίες από την αρχή, μπορεί να μην υπάρχουν σταθερές βάσεις για μια επιτυχημένη συνεργασία.

**Ερώτηση:** Ποιος είναι ο ρόλος / συμμετοχή της κυβέρνησης και των εργοδοτών κατά τη διάρκεια της αναζήτησης εργασίας ? Υπάρχουν συγκεκριμένα συστήματα υποστήριξης Εάν ναι, ποια είναι αυτά? Τι παραπάνω θα μπορούσαν να κάνουν ?

**Απάντηση:** Ο ρόλος και η συμμετοχή της κυβέρνησης και των εργοδοτών είναι τεράστιος και ισοδύναμος κατά τη διάρκεια της αναζήτησης εργασίας των υποψηφίων. Υπάρχουν πολλά προγράμματα που έχουν δημιουργηθεί από την ίδια την κυβέρνηση που βοηθούν αρκετά τον κόσμο, όπως είναι οι "Ημέρες Καριέρας", οι πρακτικές που προσφέρουν διάφοροι οργανισμοί κατά καιρούς, καθώς και οι προκηρύξεις θέσεων εργασίας που βγαίνουν κατά καιρούς. Παρ' όλα αυτά, οι υποψήφιοι δεν είναι ικανοποιημένοι, κυρίως λόγω του ότι για πολλές θέσεις εργασίας δεν γίνεται δίκαιη αναζήτηση. Συνήθως, γίνεται μόνο εσωτερική προσέλκυση, που δεν είναι κακή, αλλά θα ήταν καλό να υπάρχει και εξωτερική αναζήτηση. Ένα βασικό ζήτημα που πρέπει να αλλάξει είναι ο βασικός μισθός, λόγω του βιοτικού επιπέδου της χώρας και του πληθωρισμού. Οι περισσότερες εταιρείες και θέσεις προσφέρουν το βασικό μισθό, αλλά οι περισσότεροι άνθρωποι δεν μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες τους με αυτόν τον μισθό, καθώς οι ανάγκες είναι πολύ μεγαλύτερες. Θα ήταν καλό τα προγράμματα που προσφέρει η κυβέρνηση να είναι πιο δίκαια, με περισσότερες ευκαιρίες για όλους, όπως η πληρωμή των φοιτητών κατά τη διάρκεια της πρακτικής τους. Επίσης, θα έπρεπε όλες οι σχολές να προσφέρουν πρακτική, και να υπάρχει μια καλύτερη ενημέρωση στον κόσμο σχετικά με το πώς μπορεί να τους βοηθήσει η κυβέρνηση και για τα προγράμματα που υπάρχουν. Πολλοί άνθρωποι δεν γνωρίζουν αυτά τα προγράμματα, και είναι κρίμα, γιατί αν τα γνώριζαν, θα μπορούσαν να τα εκμεταλλευτούν καλύτερα για το καλό τους.