



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

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

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Η διαμόρφωση και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου
και ο ρόλος των κοινωνικών συγκρίσεων

Αικατερίνη Β. Πρωτοπαπά

Επιβλέπων Καθηγητής:
Ευστάθιος Κλωνάρης, Καθηγητής ΓΠΑ

**ΑΘΗΝΑ
2024**

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

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Η διαμόρφωση και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου
και ο ρόλος των κοινωνικών συγκρίσεων

“The formation and reevaluation of psychological contract
and the role of social comparisons”

Αικατερίνη Β. Πρωτοπαπά

Εξεταστική Επιτροπή:

Ευστάθιος Κλωνάρης, Καθηγητής ΓΠΑ (επιβλέπων)

Σοφία Αγγελίδου, Επίκουρη Καθηγήτρια ΓΠΑ

Γεώργιος Γεωργακόπουλος, Αναπληρωτής Καθηγητής ΓΠΑ

Η διαμόρφωση και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου και ο ρόλος των κοινωνικών συγκρίσεων

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

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία εστιάζει στη μελέτη του ψυχολογικού συμβολαίου στον εργασιακό χώρο και τον τρόπο με τον οποίο αυτό διαμορφώνεται, αναθεωρείται και παραβιάζεται κατά τη διάρκεια της εργασιακής σχέσης. Το ψυχολογικό συμβόλαιο αναφέρεται στις υποκειμενικές προσδοκίες και αντιλήψεις των εργαζομένων σχετικά με τις αμοιβαίες υποχρεώσεις μεταξύ αυτών και του οργανισμού τους. Στο θεωρητικό μέρος της εργασίας, εξετάζεται η έννοια του ψυχολογικού συμβολαίου, όπως αυτή έχει αναπτυχθεί από τη βιβλιογραφία, ενώ παράλληλα δίνεται έμφαση στον ρόλο των κοινωνικών συγκρίσεων, εμβαθύνοντας στην σημασία της δικαιοσύνης και της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε μέσω ποιοτικής μεθοδολογίας, μέσω ημιδομημένων συνεντεύξεων με εργαζόμενους από διάφορους κλάδους, εξετάζοντας την εμπειρία τους όσον αφορά τη δημιουργία, αναθεώρηση και πιθανή παραβίαση του ψυχολογικού τους συμβολαίου. Τα ευρήματα έδειξαν ότι οι προσωπικές προσδοκίες, οι αρχικές υποσχέσεις κατά τη διαδικασία πρόσληψης, καθώς και οι κοινωνικές συγκρίσεις, διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου. Παράλληλα, η παραβίαση του συμβολαίου συνδέεται με αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις, όπως η αίσθηση αδικίας, ο θυμός και η ανασφάλεια, τα οποία με τη σειρά τους επηρεάζουν τη δέσμευση των εργαζομένων προς τον οργανισμό.

Η εργασία επιβεβαιώνει προηγούμενες θεωρητικές προσεγγίσεις σχετικά με το ψυχολογικό συμβόλαιο, ενώ ταυτόχρονα προσθέτει νέα δεδομένα, εστιάζοντας στις κοινωνικές συγκρίσεις και τη δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης. Η μελέτη καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η διατήρηση μιας δίκαιης και διαφανούς σχέσης μεταξύ εργαζομένων και εργοδότη είναι κρίσιμη για την αποφυγή παραβιάσεων και τη διατήρηση της δέσμευσης και της παραγωγικότητας στον οργανισμό.

Επιστημονική περιοχή: Ανθρώπινο Δυναμικό

Λέξεις κλειδιά: Ψυχολογικό συμβόλαιο, αναθεώρηση ψυχολογικού συμβολαίου, διαμόρφωση ψυχολογικού συμβολαίου, κοινωνικές συγκρίσεις, FRPOS

The formation and reevaluation of psychological contract and the role of social comparisons

MBA Food & Agribusiness

Department of Agricultural Economics & Rural Development

Department of Food Science & Human Nutrition

ABSTRACT

This dissertation focuses on the study of the psychological contract in the workplace and how it is formed, revised, and breached throughout the employment relationship. The psychological contract refers to the subjective expectations and perceptions of employees regarding the mutual obligations between them and their organization. In the theoretical section, the concept of the psychological contract is examined as developed in the literature, while the notions of fairness of perceived organizational support, are also explored in depth.

The research was conducted through a qualitative study, using semi structured interviews with employees from various sectors, examining their experiences regarding the formation, revision, and possible breach of their psychological contracts. The findings revealed that personal expectations, initial promises during the hiring process, and social comparisons play a significant role in shaping and revising the psychological contract. Additionally, the breach of the contract is associated with negative emotional reactions such as feelings of injustice, anger, and insecurity, which in turn affect employees' commitment to the organization.

The study confirms previous theoretical approaches regarding the psychological contract, while also adding new data by focusing on social comparisons and the fairness of relative perceived organizational support. The research concludes that maintaining a fair and transparent relationship between employees and employers is crucial for avoiding contract breaches and sustaining employee commitment and productivity within the organization.

Scientific area: Human Resources

Keywords: Psychological contract, psychological contract reevaluation, psychological contract formation, social comparisons, FRPOS

ΔΗΛΩΣΗ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη φοιτήτρια, Αικατερίνη Πρωτοπαπά, δηλώνω ρητά ότι η παρούσα Μεταπτυχιακή Εργασία με τίτλο «Η διαμόρφωση και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου και ο ρόλος των κοινωνικών συγκρίσεων», 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 του κ. Ευστάθιου Κλωνάρη, 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 ή / 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 του επιβλέποντος 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.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας θεώρησα απαραίτητο να ευχαριστήσω κάποιους πολύ σημαντικούς ανθρώπους για τη βοήθεια που μου προσέφεραν. Οι άνθρωποι αυτοί αποτέλεσαν την εναρκτήριο δύναμη για τη διαδρομή που ακολούθησα και μου έδωσαν τις γνώσεις τους απλόχερα.

Αρχικά ένα μεγάλο ευχαριστώ θα ήθελα να εκφράσω στην επιβλέπουσα Καθηγήτρια, κα Ειρήνη Τσαχουρίδη, η οποία αποτέλεσε μία μοναδική πηγή έμπνευσης και βοήθειας ώστε να ασχοληθώ με ένα θέμα όπως οι εργασιακές υποχρεώσεις των εργοδοτών και τη δικαιοσύνη και τις συγκρίσεις στον εργασιακό χώρο. Με την καθοδήγηση της οδηγήθηκα να μελετήσω ένα ιδιαίτερα ενδιαφέρον αντικείμενο, που τα τελευταία χρόνια απασχολεί την επιστημονική κοινότητα και σχετίζεται με τις σύγχρονες τάσεις του ανθρώπινου δυναμικού.

Επίσης ευχαριστώ πολύ τα μέλη της εξεταστικής επιτροπής, τον κο Ευστάθιο Κλωνάρη, την κα Σοφία Αγγελίδου και τον κο Γεώργιο Γεωργακόπουλο.

Ακόμη θα ήθελα να ευχαριστήσω όλα τα άτομα που συμμετείχαν στην ποιοτική έρευνα μου και μέσα από τις προσωπικές τους εμπειρίες συνέβαλαν στη δημιουργία αυτής της διπλωματικής

Τέλος ένα μεγάλο ευχαριστώ πάει στους γονείς μου που με στήριξαν καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου, τον σύντροφο μου που αποτέλεσε πηγή δύναμης για εμένα και τις κουμπάρες μου που ήταν πηγή γέλιου.

Π Ε Ρ Ι Ε Χ Ο Μ Ε Ν Α

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9
1.1 ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΚΑΙ ΚΕΝΑ ΣΤΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	9
1.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	12
1.3 ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΚΑΙ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ.....	16
1.4 ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΣΤΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΥΠΑΡΧΟΥΣΑΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ.....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....	19
2.1 ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟ	19
2.1.1 Δημιουργία ψυχολογικού συμβολαίου	20
2.1.2 Δυναμική φύση και εξέλιξη του ψυχολογικού συμβολαίου	22
2.1.3 Επανόρθωση ψυχολογικού συμβολαίου.....	23
2.1.4 Ρήξη ψυχολογικού συμβολαίου.....	23
2.2 ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΤΗΡΙΞΗ.....	25
2.2.1 Κοινωνικές συγκρίσεις εντός του εργασιακού χώρου.....	25
2.2.2 Σχετική αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη και ασφάλεια.....	26
2.2.3 Δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης.....	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	32
4.1 ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	36
5.1 ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ, Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ	36
5.2 ΟΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΠΤΙΚΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	37
5.3 ΑΝΤΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΕ ΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΠΩΣ Ο ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ ΠΡΟΣΑΡΜΟΖΕΤΑΙ Η ΟΔΗΓΕΙΤΑΙ ΣΕ ΡΗΞΗ ΤΟΥ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ.....	39
5.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΣΧΕΤΙΚΗΣ ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΣΤΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟ	42

5.4.1 Χρήση των κοινωνικών συγκρίσεων στον εργασιακό χώρο προκειμένου να αξιολογήσουν εάν ο οργανισμός γενικά δημιουργεί ένα ασφαλές κλίμα εργασίας	44
5.5 ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗΣ ΤΗΣ ΣΧΕΤΙΚΗΣ ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΣΤΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟ	44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	47
6.1 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ.....	51
6.2 ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΟΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	52
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	54

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΚΑΙ ΚΕΝΑ ΣΤΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Μόλις 35 χρόνια πριν η Rousseau (1989), (1990) δίνει μία νέα διάσταση στο ψυχολογικό συμβόλαιο, ως ένα σύνολο ρητών και άρρητων υποσχέσεων ανάμεσα σε εργαζόμενο και οργανισμό. Το ορίζει ως ένα άυλο συμφωνητικό μοναδικό για κάθε εργαζόμενο και αντιπροσωπεύει τους κανόνες της αμοιβαίας συμφωνίας που συνάπτει με την εταιρεία, θέτοντας έτσι την έννοια της αμοιβαιότητας και το ρόλο της δικαιοσύνης και της ειλικρίνειας για τη μακροβιότητα του (Rousseau 1989). Η αποτυχία του οργανισμού να τηρήσει τις υποσχέσεις αυτές δίνει χώρο σε συναισθήματα δυσφορίας, αδικίας και θυμού να εμφανιστούν και μπορεί να οδηγήσει μέχρι και σε ρήξη του ψυχολογικού συμβολαίου (Robinson and Rousseau 1994, Morrison and Robinson 1997). Επιπροσθέτως αυτό μπορεί να έχει και αρνητικές επιπτώσεις στο πως αντιλαμβάνεται ο εργαζόμενος τη στήριξη που λαμβάνει από τον οργανισμό και να μειώσει την απόδοση και την προθυμία του για εργασία, ενώ φέρνει καχυποψία και για το ποια είναι τα πραγματικά κίνητρα του οργανισμού (Few, Gibney et al. 2011).

Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι μιλάμε για ένα εύρος από συμπεριφορές, το οποίο καθώς μελετάται έχει αποδειχθεί ότι δεν είναι δεδομένο πως όλοι οι υπάλληλοι θα επηρεαστούν το ίδιο και ότι αναγκαστικά θα περάσουν από όλα τα στάδια άπαξ και βιώσουν παραβίαση ή και ρήξη του ψυχολογικού συμβολαίου. Μία αρχική εξήγηση για αυτή τη διακύμανση προκύπτει από τη θεωρία της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης και τον τρόπο με τον οποίο αυτή διαμορφώνεται. Η έννοια της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης λειτουργεί ως μέτρο για τους εργαζόμενους να αξιολογήσουν εάν ο οργανισμός ενδιαφέρεται και τους θεωρεί χρήσιμους ή εάν αντίθετα τους υποβαθμίζει και δεν αξιολογεί θετικά τη χρησιμότητά τους για τον οργανισμό (Morrison Wolfe and Robinson 2000, Eisenberger and Rhoades 2002, Eisenberger, Malone et al. 2016b, Aghnia 2023). Η αξιολόγηση αυτή από τους εργαζόμενους φαίνεται να περνά από μία σειρά κοινωνικών συγκρίσεων, μεταξύ των συναδέλφων τους, προκειμένου να εντοπίσουν εάν η στήριξη που λαμβάνουν είναι ίση με αυτό που θεωρούν ότι αξίζουν (Nikandrou and Tsachouridi 2019, Tsachouridi 2021). Μέσω αυτής της σύγκρισης οδηγούνται στο εξής πόρισμα: αναλόγως το είδος της αντιλαμβανόμενης στήριξης που βιώνουν, θετική ή αρνητική, θα ανταποδώσουν και την αντίστοιχη πίσω (Gouldner 1960, Eisenberger and Rhoades 2002).

Δημιουργείται λοιπόν το ερώτημα πως επιδρούν τελικά οι συγκρίσεις αυτές και στις υπόλοιπες πτυχές της εργασιακής πραγματικότητας. Μελλοντικές έρευνες οφείλουν να φέρουν τη

διάσταση των κοινωνικών συγκρίσεων και τον ρόλο που διαδραματίζουν στη διαμόρφωση, αλλά και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου. Το ψυχολογικό συμβόλαιο έχει απασχολήσει ένα μεγάλο μέρος της ερευνητικής κοινότητας (Briner and Conway 2009). Περί το 90% των αποτελεσμάτων προέρχονται από ποσοτικές αναλύσεις με χρήση ερωτηματολογίου, το οποίο δημιουργεί ένα κενό στο κομμάτι εκτίμησης της αιτιότητας (Briner and Conway 2005, Briner and Conway 2009). Παρά το εκτενές ερευνητικό ενδιαφέρον που έχει λάβει το ψυχολογικό συμβόλαιο, παραμένει η ανάγκη για περαιτέρω διερεύνηση, ειδικά όσον αφορά τη δυναμική του φύση. Δεν είναι ακόμη πλήρως αναλυμένο αν και πώς η φύση αυτή αλλάζει κατά τη διάρκεια της εργασιακής σχέσης, γεγονός που καθιστά επιτακτική την ανάγκη για νέες μελέτες που να εστιάζουν σε αυτή τη διάσταση. Ενώ η βιβλιογραφία έχει αγγίξει το θέμα, η κατανόηση των διαδικασιών μέσω των οποίων το ψυχολογικό συμβόλαιο μπορεί να αναθεωρείται ή να προσαρμόζεται παραμένει ανεπαρκής. Αναγνωρίζεται από την Hansen και την ομάδα της (2018), ότι οφείλουμε να δούμε το ψυχολογικό συμβόλαιο ως ένα δυναμικό συμβόλαιο, που δε σταματάει να εξελίσσεται (Hansen, Rousseau et al. 2018). Είναι επομένως σημαντικό να μελετηθεί πώς και τι αναθεωρείται από το σύνολο των υποχρεώσεων που διέπουν τη σχέση εργαζόμενου με οργανισμό. Ένα ακόμα σημείο που πρέπει να σταθούμε ερευνητικά είναι ποια είναι τα σημεία τριβής που ωθούν αυτές τις αλλαγές στον εκάστοτε εργαζόμενο και κατά πόσο είναι ενδογενώς ή εξωγενώς ορμόμενα. Συνεπώς μιλάμε για ένα φάσμα πιθανών συναισθηματικών καταστάσεων άμεσα σχετιζόμενων με το εργασιακό περιβάλλον (Fox, Kelloway et al. 2000) που οφείλει να διερευνηθεί πιο σφαιρικά πώς διαμορφώνονται.

Επιπλέον, μία διάσταση που δεν έχει μελετηθεί επαρκώς είναι ο ρόλος των κοινωνικών συγκρίσεων στη διαμόρφωση και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου. Οφείλεται να μελετηθεί πώς οι κοινωνικές συγκρίσεις διαμορφώνουν και επιδρούν στον εργαζόμενο, γιατί δεν είναι μονοδιάστατη και απομονωμένη η επαφή που έχει στα πλαίσια της εταιρείας. Στην Ελληνική εργασιακή πραγματικότητα συγκεκριμένα φαίνεται να υφίσταται η καθοδική κοινωνική σύγκριση (Aldossari, Rousseau et al. 2023). Οι εργαζόμενοι δηλώνουν ευχαριστημένοι που έχουν δουλειά και που πληρώνονται στην ώρα τους, ένα φαινόμενο που έχει γίνει νόρμα μετά την οικονομική κρίση που χτύπησε τη χώρα το 2009 (Aldossari, Rousseau et al. 2023). Το παραπάνω πόρισμα όμως προέκυψε από τη σύγκριση των ερωτώμενων με τον κοινωνικό τους περίγυρο και της εικόνας που είχαν για τον κλάδο εργασίας τους. Για τις συγκρίσεις εντός του εργασιακού πλαισίου μελέτησαν οι Chaudhry και Song (2014), που εξέτασαν συγκεκριμένα την επίδραση που έχουν στην απόδοση των εργαζόμενων. Τι συμβαίνει όμως και πώς επηρεάζεται η εικόνα που έχουν για τις υποχρεώσεις τους και ως προς τον εργοδότη και τον οργανισμό δεν έχουμε καθαρή εικόνα. Παρόλο που οι κοινωνικές συγκρίσεις αναγνωρίζονται ως μία

μέθοδος μέσω της οποίας οι εργαζόμενοι αξιολογούν την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη (Nikandrou and Tsachouridi 2019), η σημασία τους στο ευρύτερο πλαίσιο του ψυχολογικού συμβολαίου παραμένει ασαφής. Η διερεύνηση της αλληλεπίδρασης αυτών των συγκρίσεων με τις αντιλήψεις των εργαζομένων σχετικά με τη δικαιοσύνη και την υποστήριξη που λαμβάνουν (Tsachouridi 2021), μπορεί να προσφέρει πολύτιμες γνώσεις για την κατανόηση της συμπεριφοράς τους και των αντιδράσεών τους στο γενικότερο εργασιακό πλαίσιο.

Συνεπώς, αναδεικνύεται μία ακόμη σημαντική πτυχή των κοινωνικών συγκρίσεων στον εργασιακό χώρο, η οποία αφορά τη δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης. Ο όρος αυτός, που ορίζεται πρώτη φορά από την Tsachouridi (2021), τονίζει την προτίμηση των εργαζομένων για δικαιοσύνη έναντι της ισότητας. Οι υπάλληλοι φαίνεται να μπαίνουν σε μία σειρά κοινωνικών συγκρίσεων, ειδικά εντός του εργασιακού χώρου, προκειμένου να αξιολογήσουν εάν λαμβάνουν δίκαιη μεταχείριση από τον οργανισμό αναλογικά με τους συναδέλφους τους (Ashforth and Mael 1989, Ashkanasy, Ashton-James et al. 2007, Edwards, Halbesleben et al. 2007, Tsachouridi 2021). Η συνθήκη αυτή αναδεικνύει τη διαφορετική προσέγγιση ανάμεσα στην ισότητα και την ισοτιμία που έχουν οι εργαζόμενοι και κατά πόσο το να λαμβάνουν παραπάνω προνόμια μεταφράζεται σε κάποιες περιπτώσεις ως κάτι δίκαιο στα μάτια τους. Αυτή η διάσταση καθιστά τις κοινωνικές συγκρίσεις κρίσιμο εργαλείο, που χρήζει άμεσα περαιτέρω μελέτης, για την αξιολόγηση της ορθότητας των εργασιακών πρακτικών από τους εργαζόμενους. Ορισμένοι υπάλληλοι φαίνεται να αντιδρούν θετικά και να πιστεύουν ότι πρέπει να έχουν αυξημένη στήριξη από τον οργανισμό τους, ενώ αντίθετα άλλοι αντιδρούν με καχυποψία και μειώνεται το κίνητρο να είναι αποδοτικοί και σωστοί προς τον οργανισμό αφού και εκείνος δεν τους αντιμετωπίζει δίκαια (Gouldner 1960, Tsachouridi 2021). Οι αρνητικές αυτές αντιδράσεις φαίνεται να εξισορροπούνται όσο πιο αυξημένη σχετική αντιλαμβανόμενη στήριξη βιώνουν δεδομένου ότι ενισχύει το αίσθημα της δικαιοσύνης (Nikandrou and Tsachouridi 2019, Tsachouridi 2021). Εκεί που υπάρχει περιορισμένη εικόνα είναι στα αποτελέσματα που ακολουθούν αυτές τις διαφορές ανάμεσα στις αντιδράσεις των υπαλλήλων και ποιο είναι το σημείο που όντως η αντιλαμβανόμενη σχετική οργανωσιακή στήριξη μειώνει τις αρνητικές επιπτώσεις. Επιπροσθέτως, καθώς είναι μια σχετικά καινούργια έννοια, εξίσου σημαντικό είναι να μελετηθεί η σημασία που έχει η συνθήκη της λήψης συγκριτικά αυξημένης δικαιοσύνης στην άποψη που έχουν οι υπάλληλοι για τον οργανισμό και για τις υποχρεώσεις που θεωρούν ότι του οφείλουν.

Συνολικά, το ψυχολογικό συμβόλαιο έχει αποτελέσει αντικείμενο σημαντικής μελέτης στη διεθνή βιβλιογραφία (Briner and Conway 2009, Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019). Ωστόσο, η ανάγκη για περαιτέρω έρευνα παραμένει, τόσο όσον αφορά τη δυναμική του φύση όσο και τη

σημασία των κοινωνικών συγκρίσεων. Η αναγνώριση αυτών των ερευνητικών κενών μπορεί να οδηγήσει σε πιο ολοκληρωμένη κατανόηση των μηχανισμών που διέπουν τη σχέση εργαζομένου και οργανισμού και πώς αυτή εξελίσσεται με την πάροδο του χρόνου.

1.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως στόχο να διευρύνει τα προαναφερθέντα ζητήματα της βιβλιογραφίας. Αυτό πραγματοποιείται μέσω ποιοτικής ανάλυσης. Συγκεκριμένα γίνεται διερεύνηση: 1) πώς διαμορφώνεται το ψυχολογικό συμβόλαιο κατά την είσοδο στον οργανισμό, 2) τι γνωρίζουμε για τις υποχρεώσεις από την οπτική του εργαζόμενου, 3) κατά πόσο είναι δυναμική η φύση του ψυχολογικού συμβολαίου και των αιτιών που οδηγούν στην αναθεώρηση του, 4) Η σημασία της ασφάλειας και της στήριξης στο ψυχολογικό συμβόλαιο, 5) τα αποτελέσματα της δικαιοσύνης της σχετικής αντιλαμβανόμενης στήριξης στο ψυχολογικό συμβόλαιο.

Πως διαμορφώνεται το ψυχολογικό συμβόλαιο κατά την είσοδο στον οργανισμό: Τα αποτελέσματα που υπάρχουν αναφορικά με τη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου είναι κυρίως γενικά και συνήθως αναλύουν τη μεριά εργαζόμενου οργανισμού ποσοτικά είτε μέσω της ρήξης και της παραβίασης του ψυχολογικού συμβολαίου (Robinson and Rousseau 1994, Briner and Cassar 2011, Nikolaou and Tomprou 2011, Morley and Sherman 2015). Είναι σημαντικό να διερευνηθεί η διαδικασία που ακολουθούν οι υπάλληλοι όταν αποφασίζουν να εργαστούν σε έναν οργανισμό και με ποια κριτήρια τελικά επιλέγουν. Σίγουρα είναι ένα εύρος παραγόντων όπως το τι θα ειπωθεί στη συνέντευξη και τι υποσχέσεις θα δώσει ο οργανισμός (Rousseau 1989, Rousseau 1990). Ταυτόχρονα αναγνωρίζεται ότι και οι προηγούμενες εμπειρίες ενός υπαλλήλου μπορούν να παίξουν ρόλο κατά τη διαδικασία επιλογής (Herriot 1989). Η ερευνήτρια προσπαθεί με περαιτέρω ανάλυση να διαπιστώσει με ποια διαδικασία γίνεται αυτό, πόσο μπορεί να επηρεαστεί η εικόνα που έχει ένας υπάλληλος και τι πιστεύει ότι υποχρεούται να του παρέχει ο οργανισμός.

Τι γνωρίζουμε για τις υποχρεώσεις από την οπτική του εργαζόμενου: Παράλληλα δίνεται η ευκαιρία να μελετηθούν οι υποχρεώσεις που θεωρούν οι υπάλληλοι ότι τους οφείλει ο οργανισμός και οφείλουν και εκείνοι με τη σειρά τους σε ένα πιο γενικό πλαίσιο χωρίς να αποτελούν πόρισμα μίας μεταβλητής. Τα στοιχεία που υπάρχουν όσον αφορά τις υποχρεώσεις είναι ελλείπει και συνήθως μελετώνται υπό το πρίσμα του σχεσιακού ή συναλλακτικού ψυχολογικού συμβολαίου (Rousseau 1989, Rousseau 1995). Είναι σημαντικό όταν αποτελούν ένα τόσο μεγάλο σημείο του ψυχολογικού συμβολαίου, να μελετηθούν σε ένα πιο ελεύθερο πλαίσιο μία ποιοτικής ανάλυσης ώστε να φανεί μέσα από τα μάτια των εργαζομένων τι είναι σημαντικό τελικά και που επιλέγουν να εστιάσουν (Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019).

Κατά πόσο είναι δυναμική η φύση του ψυχολογικού συμβολαίου και ποια είναι τα αίτια που οδηγούν στην αναθεώρηση του: Όσον αφορά τη δυναμικότητα του ψυχολογικού συμβολαίου η έρευνα προσπαθεί να αναπτύξει την υπάρχουσα βιβλιογραφία. Σκοπός είναι να διευρυνθεί η χρησιμότητα του και ταυτόχρονα δίνεται χώρος να αναλυθούν και τα αίτια που μπορεί να οδηγήσουν στην αναθεώρηση άρα και τη δυναμική του φύση. Μέσα από τα αίτια η ερευνήτρια προσπαθεί να διερευνήσει και αν υπάρχουν κάποιες κοινές συνθήκες που ωθούν τους εργαζόμενους να αναθεωρούν το ψυχολογικό συμβόλαιο και πώς αυτές αντικατοπτρίζουν μία τάση σχετιζόμενη με το χαρακτήρα, αλλά και τα στοιχεία που λαμβάνουν υπόψιν κατά την αλληλεπίδραση εντός του εργασιακού χώρου. Είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι η μελέτη του ψυχολογικού συμβολαίου ως μία γραμμική διαδικασία χρειάζεται να εξελιχθεί καθώς τα ευρήματα της επιστημονικής κοινότητας δείχνουν ότι οι απαντήσεις στα ζητήματα που αφορούν τον άνθρωπο δεν είναι πάντα απλές, ούτε μονοδιάστατες (Duncan and Duncan 2004, Mahoney 2007, Roe 2008, Freese, Schalk et al. 2013, Hansen, Rousseau et al. 2018).

Ακόμη ένα σημείο που φαίνεται να τονίζει τη δυναμικότητα του ψυχολογικού συμβολαίου είναι, η αντίδραση των εργαζομένων μετά την αθέτηση ή και παραβίαση του. Κάποιοι εργαζόμενοι, επιλέγουν να προχωρήσουν σε διαδικασίες αναθεώρησης και επιδιόρθωσης του συμβολαίου τους (Hansen, Rousseau et al. 2018), αντί να διακόψουν τη συνεργασία τους μετά τα έντονα αρνητικά συναισθήματα που βιώνουν (Russell 2003, Hansen, Rousseau et al. 2018). Αυτό καθιστά σημαντικό να μελετηθεί περαιτέρω, ώστε να επιβεβαιωθεί αυτή η τάση και να κατανοηθεί καλύτερα το πώς οι εργαζόμενοι διαπραγματεύονται ξανά τις προσδοκίες και τις δεσμεύσεις τους σε τέτοιες περιπτώσεις. Όσον αφορά την παραβίαση και τη ρήξη του ψυχολογικού συμβολαίου ενώ υπάρχει αρκετά μεγάλος όγκος αποτελεσμάτων ταυτόχρονα υπάρχει και μεγάλη αντιπαράθεση μεταξύ αυτών (Briner and Conway 2005, Glibkowski, Jesus et al. 2007). Αυτή η διαφωνία ανάμεσα στα αποτελέσματα είναι λογική αν σκεφτούμε ότι οι περιορισμοί κάθε έρευνας θέτουν ένα πολύ συγκεκριμένο πλαίσιο μέσα στο οποίο μελετώνται οι συνέπειες ενός πολυπαραγοντικού φαινομένου (Glibkowski, Jesus et al. 2007, Guzy and Reimann 2017, Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019), χωρίς όμως να εντάσσεται στην εργασιακή πραγματικότητα. Στόχος της παρούσας διπλωματικής είναι να μελετηθεί μεμονωμένα σε κάθε περίπτωση εργαζομένου πώς συνδέονται τα βιώματα του εντός του εργασιακού πλαισίου. Εστιάζοντας στη δυναμική φύση του ψυχολογικού συμβολαίου, μία ακόμα πτυχή που χρήζει περαιτέρω μελέτης πώς και σε ποιο βαθμό οι εργαζόμενοι επιλέγουν να παραμείνουν και να διαπραγματευτούν νέες υποχρεώσεις εάν και εφόσον βρεθούν σε συνθήκες όπου η εταιρεία δεν τήρησε όσα είχε υποσχεθεί.

Η σημασία της ασφάλειας και της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης στο ψυχολογικό συμβόλαιο από την οπτική του εργαζόμενου: Είναι σημαντικό να κατανοηθεί ο τρόπος με τον οποίο οι εργαζόμενοι αξιολογούν τις συνθήκες στήριξης και ασφάλειας που τους προσφέρονται, και πώς αυτές επηρεάζουν τη σχέση τους με τον οργανισμό. Παρόλο που είναι γνωστό ότι η ασφάλεια και η στήριξη είναι βασικά σημεία του ψυχολογικού συμβολαίου (Rousseau 1995, Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019), τα ερευνητικά δεδομένα που υπάρχουν είναι ελλιπή (Adis, Buffardi et al. 2017). Οι περισσότερες έρευνες στο κομμάτι της ασφάλειας, υπογραμμίζουν τη σημασία των μέτρων ασφαλείας και της προστασίας στο χώρο εργασίας. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ασφαλείς στο εργασιακό περιβάλλον, εμφανίζουν αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση και δέσμευση. (Aaltonen, De Beeck et al. 2013, Anusu and Mandago 2022). Αντίθετα, όταν απουσιάζει αυτού του είδους η ασφάλεια, αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μείωση της απόδοσης, και εν τέλει σε αποχώρηση από τον οργανισμό (Sim 2019, Anusu and Mandago 2022). Ένα ακόμα σημείο που έχει σταθεί η βιβλιογραφία είναι το αίσθημα της ασφάλειας που προκύπτει από το φόβο ότι ο οργανισμός μπορεί να τερματίσει ξαφνικά τη σύμβαση του εργαζόμενου, και τις αρνητικές επιπτώσεις που έχει στο ψυχολογικό συμβόλαιο (Han, Kim et al. 2018). Ωστόσο, δεν υπάρχουν μελέτες που να εξετάζουν πώς ακριβώς η ασφάλεια αξιολογείται από τους εργαζόμενους και κάτω υπό ποιες συνθήκες εκείνοι ορίζουν ότι βιώνουν ασφάλεια ή όχι εντός του εργασιακού πλαισίου. Η ερευνήτρια προσπαθεί να μελετήσει πώς η αντίληψη της ασφάλειας πλαισιώνεται από τους εργαζόμενους και το ρόλο που διαδραματίζει στο ψυχολογικό συμβόλαιο.

Η στήριξη συνήθως μελετάται ως προς το τι παρέχει ο οργανισμός, είτε μέσω ευκαιριών επαγγελματικής ανάπτυξης, είτε μέσω αναγνώρισης και επιβράβευσης και το πώς αυτό επηρεάζει τη δέσμευση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων προς τον οργανισμό (Eisenberger and Rhoades 2002). Παράλληλα, η διαδικασία των κοινωνικών συγκρίσεων παίζει κρίσιμο ρόλο στην αντίληψη της στήριξης που εκτιμούν ότι λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από τον οργανισμό (Nikandrou and Tsachouridi 2019). Οι κοινωνικές συγκρίσεις βοηθούν τους εργαζόμενους να αναγνωρίσουν αν η στήριξη που λαμβάνουν είναι επαρκής και φαίνεται να βοηθάει στο σχηματισμό μία ευνοϊκότερης εικόνας προς αυτόν (Nikandrou and Tsachouridi 2019). Το μέγεθος που εμβαθύνει σε αυτή την πλευρά της οργανωσιακής στήριξης είναι η σχετική αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξης και είναι μία σχετικά νέα έννοια που χρήζει περαιτέρω μελέτης (Nikandrou and Tsachouridi 2019). Το κομμάτι των κοινωνικών συγκρίσεων είναι λιγότερο μελετημένο, αλλά μπορεί να αποδειχθεί καθοριστικό της ποιότητας της σχέσης μεταξύ εργαζόμενου και οργανισμού, ειδικά σε διαδικασίες αναθεώρησης του ψυχολογικού συμβολαίου. Μέσω της ποιοτικής ανάλυσης η έρευνα προσπαθεί να αναδείξει πιο ολιστικά πώς οι

κοινωνικές συγκρίσεις διαμορφώνουν την εικόνα των εργαζομένων για τη στήριξη που παρέχει ο οργανισμός και με ποιον τρόπο τις χρησιμοποιούν κατά τη διαδικασία αξιολόγησης της στήριξης αυτής. Ταυτόχρονα ερευνάται και το εάν η στήριξη που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι συγκριτικά με τον εργασιακό τους περίγυρο, είναι κάτι που μπορεί να παίζει ρόλο στην αντίληψη που έχουν για τις υποχρεώσεις τους και αν συνδέεται με τη δυναμική φύση του ψυχολογικού συμβολαίου.

Αποτελέσματα της δικαιοσύνης της σχετικής αντιλαμβανόμενης στήριξης στο ψυχολογικό συμβόλαιο: Μέσω των κοινωνικών συγκρίσεων οι εργαζόμενοι αξιολογούν τη θέση που βρίσκονται στον οργανισμό (μισθολογικά, ιεραρχικά κτλ.) προκειμένου να αναγνωρίσουν που τοποθετούν τον εαυτό τους εντός της εργασιακής πραγματικότητας (Ashkanasy, Ashton-James et al. 2007, Corcoran, Crusius et al. 2011). Φαίνεται να οδηγούνται σε τέτοιες διαδικασίες προκειμένου να αξιολογήσουν εάν ο οργανισμός τους αντιμετωπίζει με τον τρόπο που θεωρούν δίκαιο και πρέπον (Tsachouridi 2021). Η συγκεκριμένη έρευνα προσπαθεί να αναδείξει εάν αυτές οι συγκρίσεις όταν γίνονται από τον εργαζόμενο μέχρι σε ποιο σημείο μπορούν να τον επηρεάσουν. Συγκεκριμένα διερευνάται εάν είναι ικανές να επηρεάζουν στο ψυχολογικό του συμβόλαιο και πως αντιλαμβάνεται τον οργανισμό. Είναι ένας ακόμα από τους παράγοντες που θέλει η ερευνήτρια να αναδείξει εάν έχουν σύνδεση και διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη φύση του ψυχολογικού συμβολαίου και αν βοηθούν το επιχείρημα μας για τη δυναμικότητα του μέσω της αναθεώρησης αυτού.

Ένα σημαντικό σημείο που προκύπτει μέσα από τις κοινωνικές συγκρίσεις είναι η αντιλαμβανόμενη δικαιοσύνη και η αντιλαμβανόμενη ισότητα (Tsachouridi 2021). Το μέγεθος που μιλάει για αυτό είναι η δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης στήριξης και τα αποτελέσματα μέχρι στιγμής είναι διφορούμενα. Οι άνθρωποι επιζητούν παραπάνω δικαιοσύνη όταν θεωρούν ότι την αξίζουν, αλλά δεν είναι ξεκάθαρο μέχρι πιο σημείο δέχονται να λαμβάνουν παραπάνω εις βάρος των συναδέλφων τους. Παράλληλα γνωρίζουμε ότι όσο αυξημένη αντιλαμβανόμενη στήριξη βιώνουν οι εργαζόμενοι από τον οργανισμό που δουλεύουν φαίνεται να επιδρά θετικά στην απόδοσή τους, στο πως αντιλαμβάνονται ότι τους αντιμετωπίζει δίκαια και στο κατά πόσο θέλουν να συνεισφέρουν στην ευμάρεια του (Gouldner 1960, Eisenberger and Rhoades 2002, Eisenberger, Malone et al. 2016b, Nikandrou and Tsachouridi 2019, Tsachouridi 2021, Aghnia 2023). Μέσω της μελέτης στήριξης η ερευνήτρια επιδιώκει να διαλευκάνει τι σηματοδοτεί για τον κάθε υπάλληλο ατομικά η έννοια της δικαιοσύνης εντός του οργανισμού και σε ποιο βαθμό τοποθετεί τη δικαιοσύνη που λαμβάνει πάνω από των συναδέλφων του ως μία καλή πρακτική που επιδρά θετικά στο ψυχολογικό του συμβόλαιο. Πέρα από τη θετική επίδραση φαίνεται να υπάρχουν επίσης υπάλληλοι που τους προκαλεί αισθήματα ανασφάλειας και αδικίας μέσα στον

εργασιακό χώρο και μπορεί να οδηγήσει μέχρι και σε ρήξη (Tsachouridi 2021). Για αυτό είναι σημαντικό να διερευνηθούν τα αποτελέσματα αυτά μέσα σε ένα εύρος υπαλλήλων ώστε να αναδειχθεί πως οι διαφορετικές συνθήκες στήριξης επιδρούν, τι κριτήρια χρησιμοποιούν σε κάθε περιβάλλον για να αξιολογήσουν τη στήριξη και τη δικαιοσύνη που υπάρχει στο περιβάλλον τους και σε ποιο σημείο τα αποτελέσματα οδηγούνται από θετικά και προδιάθεση για καλή δουλειά σε καχυποψία και πρόθεση μέχρι και για παραίτηση.

1.3 ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΚΑΙ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ

Κεφάλαιο 2: Το δεύτερο κεφάλαιο περιλαμβάνει μία λεπτομερή ανασκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας για το ψυχολογικό συμβόλαιο, και τα στάδια που περνάει σύμφωνα με το μοντέλο που ανέπτυξαν οι Hansen et al. (2018). Επιπλέον, εξετάζοντας τις θεωρίες της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης, της σχετικά αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης και της δικαιοσύνης της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης με γνώμονα την αλληλεπίδραση που έχουν στο ψυχολογικό συμβόλαιο.

Κεφάλαιο 3: Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης. Εξετάζεται πώς οι θεωρίες της δικαιοσύνης της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης και των κοινωνικών συγκρίσεων επηρεάζουν τη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων στο πλαίσιο του ψυχολογικού συμβολαίου τους.

Κεφάλαιο 4: Το τέταρτο κεφάλαιο περιγράφει τη μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για τη συλλογή και ανάλυση των δεδομένων. Αναλύεται ο σχεδιασμός της έρευνας, η διαδικασία επιλογής του δείγματος, καθώς και ο τρόπος διεξαγωγής των συνεντεύξεων.

Κεφάλαιο 5: Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας. Περιλαμβάνονται τα ευρήματα από τις συνεντεύξεις, τα οποία συνέβαλαν στη μελέτη της δυναμικής φύσης του ψυχολογικού συμβολαίου. Εξετάζεται εάν και πώς οι κοινωνικές συγκρίσεις επιδρούν στη διαμόρφωση της αντιλαμβανόμενης ισότητας και αντιλαμβανόμενης δικαιοσύνης των εργαζομένων. Ενώ εξετάζεται επίσης η αντιμετώπιση των υπαλλήλων σε συνθήκες παραβίασης και ρήξης του ψυχολογικού συμβολαίου. Ταυτόχρονα αναδεικνύεται οι έννοιες των υποχρεώσεων, της ασφάλειας και της στήριξης μέσα από την οπτική των εργαζομένων.

Κεφάλαιο 6: Το τελευταίο κεφάλαιο συνθέτει τα ευρήματα της μελέτης και διατυπώνει τα κύρια συμπεράσματα. Αναδεικνύεται η συνεισφορά της υπάρχουσας έρευνας στη βιβλιογραφία και προσφέρεται έναυσμα για περαιτέρω μελέτη από μελλοντικούς ερευνητές. Τέλος παρουσιάζονται οι περιορισμοί της έρευνας που ενδέχεται να επηρέασαν τα ευρήματα.

1.4 ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΣΤΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΥΠΑΡΧΟΥΣΑΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία συνεισφέρει στην υπάρχουσα βιβλιογραφία με τους εξής τρόπους. Αρχικά η χρήση της ποιοτικής ανάλυσης είναι κάτι που λείπει από τη σύγχρονη βιβλιογραφία (Briner and Conway 2009, Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019). Σύμφωνα με τους Denzin και Lincoln (2011), η ποιοτική έρευνα επιτρέπει την ανάπτυξη θεωριών που είναι προσαρμοσμένες στις εμπειρίες των συμμετεχόντων, αποκαλύπτοντας ένα πλουσιότερο και πιο ολοκληρωμένο σύνολο δεδομένων. Επιπλέον, η ποιοτική ανάλυση προσφέρει μία πιο εις βάθος κατανόηση των συναισθημάτων των εργαζομένων, δίνοντας τη δυνατότητα στην ερευνήτρια, να αποκαλύψει πτυχές, που ενδεχομένως να παραμένουν αφανείς με τις ποσοτικές μεθόδους (Guest, Mack et al. 2005, Ίσαρη and Πουρκός 2016). Αυτός ο τύπος ανάλυσης επιτρέπει να διερευνηθούν πληροφορίες σχετικά με τις αντιλήψεις και τις προσδοκίες των εργαζομένων, οι οποίες να είναι κρίσιμες για τη διαμόρφωση και τη φύση του ψυχολογικού συμβολαίου.

Η ερευνήτρια επιλέγει, μέσω αυτής της προσέγγισης, να αναδείξει τις ομοιότητες και τις διαφορές που μπορεί να αντιμετωπίζουν εργαζόμενοι διαφορετικών κλάδων της ίδια χώρας (Choi and Kim 2010), προκειμένου να φανεί εάν αυτό επηρεάζει τη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου. Αυτή η προσέγγιση είναι κρίσιμη για την εις βάθος μελέτη των μεταβλητών που καθορίζουν τη διαμόρφωση και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου. Επιπλέον, η ποιοτική ανάλυση επιλέγεται με σκοπό να ερευνηθούν περαιτέρω και τα θετικά συναισθήματα υψηλής ενεργοποίησης ως παράγοντες αναθεώρησης του ψυχολογικού συμβολαίου, κάτι που δεν έχει λάβει την αντίστοιχη προσοχή από την ερευνητική κοινότητα (Hansen, Rousseau et al. 2018). Με τη χρήση των συνεντεύξεων δίνεται η δυνατότητα στους συμμετέχοντες να αναπτύξουν σε βάθος σημαντικά στοιχεία της εμπειρίας τους, εντός τους εργασιακού πλαισίου, τα οποία μπορεί να μη γίνονται αντιληπτά με τη χρήση των κλειστών ερωτήσεων της ποσοτικής έρευνας (Guest, Mack et al. 2005). Εξετάζεται συνεπώς, το ψυχολογικό συμβόλαιο πέραν της ρήξης του, που έχει απασχολήσει κατά κύριο λόγο την επιστημονική κοινότητα. Μελετάται εάν είναι δυναμικό και εάν υπάρχουν πλέον και άλλες φάσεις του, που χρήζουν περαιτέρω μελέτης.

Η ποιοτική ανάλυση είναι εξίσου πολύτιμη και για τη μελέτη των κοινωνικών συγκρίσεων, οι οποίες παίζουν κρίσιμο ρόλο στη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου. Μέσω της ποιοτικής έρευνας, μπορούν να εξετασθούν σε βάθος οι αντιλήψεις των εργαζομένων (Ίσαρη and Πουρκός 2016) σχετικά με το πώς συγκρίνουν την προσωπική τους μεταχείριση με εκείνη των συναδέλφων τους και πώς αυτή η σύγκριση διαμορφώνει την αίσθηση δικαιοσύνης ή αδικίας στο εργασιακό περιβάλλον. Η παρούσα έρευνα επιδιώκει να φωτίσει πώς οι κοινωνικές συγκρίσεις συνεισφέρουν στη δυναμική φύση του ψυχολογικού συμβολαίου και πώς επηρεάζουν το

αίσθημα στήριξης και ασφάλειας εντός του οργανισμού. Επιπροσθέτως, μελετάται και τι εκτιμούν οι υπάλληλοι περισσότερο την ισότητα ή την ισοτιμία, και πως αυτές οι έννοιες διαμορφώνουν τις προσδοκίες και τη συμπεριφορά τους ως προς τον οργανισμό και ως προς τις υποχρεώσεις τους. Αναπτύσσεται το έργο της Tsachouridi (2021) ως προς τη δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης που είναι μία σχετικά νέα έννοια που έχει εισαχθεί στα πλαίσια του ψυχολογικού συμβολαίου και της οργανωσιακής θεωρίας. Μέσα από την ποιοτική ανάλυση, και τη μεταβλητή των κοινωνικών συγκρίσεων στον εργασιακό χώρο, μπορούν να αναδειχθούν τα συγκεκριμένα σημεία που επηρεάζουν τις αντιδράσεις των εργαζομένων, προσφέροντας έτσι καλύτερη κατανόηση για το πως διαμορφώνονται και αλλάζουν οι αντιλήψεις τους για τον οργανισμό, και την αντιλαμβανόμενη στήριξη που λαμβάνουν από αυτόν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟ

Το ψυχολογικό συμβόλαιο ορίζεται πρώτη φορά το 1960. Ο Argyris (1960) το ονομάζει “ψυχολογικό εργασιακό συμβόλαιο” και κάνει λόγο για ένα μη απτό συμβόλαιο ανάμεσα σε εργαζόμενο και εργοδότη (επιστάτη) και περιλαμβάνει τις κοινές τους απαιτήσεις. Οι Levinson et al. (1962) εμβαθύνουν στη σχέση εργαζόμενου – εργοδότη και το συνδέουν πλέον με τις αλληλεπιδράσεις και τις προσδοκίες που διαμορφώνονται μεταξύ τους. Η πιο σημαντική εξέλιξη της έννοιας προήλθε από τη Rousseau (1989), η οποία διαφοροποίησε το ψυχολογικό συμβόλαιο ως τις ατομικές και υποκειμενικές αντιλήψεις των υποχρεώσεων που διαμορφώνονται από τον εργαζόμενο με τον εργοδότη του. Η έμφαση δίνεται στη μοναδικότητα και την υποκειμενική φύση του, ενώ καταλήγει ότι δημιουργείται από ένα σύνολο ρητών και άρρητων υποσχέσεων (Rousseau 1989, Rousseau 1995, Morrison and Robinson 1997). Δεν περιορίζεται στους σαφείς, γραπτούς κανόνες, αλλά στηρίζεται επίσης σε υποσχέσεις που υπονοούνται και αναφέρονται λεκτικά (McLean Parks and Rousseau 1993, Briner and Conway 2005, Ho, Levesque et al. 2006).

Σύμφωνα με τη Rousseau (1990) το περιεχόμενο του ψυχολογικού συμβολαίου μπορεί να χαρακτηριστεί ως τις υποχρεώσεις που πιστεύει ο εργαζόμενος ότι οφείλει στον οργανισμό και στις υποχρεώσεις που θεωρεί ότι έχει ο οργανισμός ως προς αυτόν. Για τις υποχρεώσεις γίνεται διάκριση μεταξύ τους σε συναλλακτικές και σχεσιακές (Rousseau 1995). Κατ’ επέκταση έχουμε τη διαμόρφωση συναλλακτικών και σχεσιακών ψυχολογικών συμβολαίων αντίστοιχα (Rousseau 1995). Τα συναλλακτικά συμβόλαια επικεντρώνονται στα οικονομικά οφέλη και τις νομικές υποχρεώσεις ενώ τα σχεσιακά εξετάζουν την υποστήριξη και τη σχετική ανάπτυξη που βιώνουν οι εργαζόμενοι στον οργανισμό (Rousseau 1990, Kidder and McLean Parks 1994, Au, Ravlin et al. 2003). Ωστόσο, η περαιτέρω ανάλυση δείχνει ότι και οι δύο τύποι συνυπάρχουν σε ένα ισορροπημένο ψυχολογικό συμβόλαιο, όχι τόσο ανταγωνιστικά όσο σαν μία διαρκή ροή από τη μία μορφή στην άλλη (Rousseau 1995, Morley and Sherman 2015). Πέρα όμως της εικόνας που έχουν οι υπάλληλοι για τα οργανωτικά και τα κοινωνικά σημεία του οργανισμού γίνεται λόγος στη σύγχρονη βιβλιογραφία για το ρόλο που διαδραματίζουν οι προσωπικές ιδεολογίες (Krause and Moore 2017, Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019). Η πρόταση είναι ότι όταν ο εργαζόμενος νιώθει να ταυτίζονται οι ιδεολογίες του με το σκοπό του οργανισμού πιθανόν οδηγούν σε ένα βαθύτερο επίπεδο δέσμευσης (Krause and Moore 2017), όμως χωρίς να είναι

ξεκάθαρο εάν επιδρούν και σε άλλα μέρη του ψυχολογικού συμβολαίου όπως είναι η ρήξη (Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019).

2.1.1 Δημιουργία ψυχολογικού συμβολαίου

Η διαδικασία δημιουργίας του ψυχολογικού συμβολαίου φαίνεται να επηρεάζεται από μία σειρά παραγόντων, όπως οι αρχικές προσδοκίες, οι προσωπικές αξίες και στόχοι, οι ρητές και άρρητες υποσχέσεις κατά τη διαδικασία πρόσληψης και οι προηγούμενες εμπειρίες του εργαζόμενου (Rousseau 1989, Rousseau 1990, Morrison Wolfe and Robinson 2000, Edwards, Halbesleben et al. 2007, Nikolaou and Tomprou 2011, Hansen, Rousseau et al. 2018). Στο αρχικό στάδιο της πρόσληψης, οι εργαζόμενοι συνήθως ξεκινούν με λιγότερο ανεπτυγμένες προσδοκίες, οι οποίες εξελίσσονται καθώς αποκτούν περισσότερες πληροφορίες και εμπειρίες από το περιβάλλον του οργανισμού (Nikolaou and Tomprou 2011, Chaudhry and Song 2014, Morley and Sherman 2015, Hansen, Rousseau et al. 2018). Σύμφωνα με τη σχηματική θεωρία της Rousseau (2001), οι εργαζόμενοι ξεκινούν τη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου τους προτού ενταχθούν σε έναν οργανισμό, βασισμένοι στην αντίληψη που έχουν για τον κλάδο εργασίας τους. Η βιβλιογραφία έχει αναδείξει ότι οι εμπειρίες των εργαζομένων με προγενέστερα ψυχολογικά συμβόλαια φαίνεται να επιδρούν άμεσα στη διαμόρφωση των νέων τους συμβολαίων (Morrison Wolfe and Robinson 2000, Morley and Sherman 2015). Μάλιστα στις περιπτώσεις που ο προηγούμενος εργοδότης δεν είχε τηρήσει τις υποσχέσεις του, είχαν μετριασμένες προσδοκίες και μεγαλύτερη καχυποψία για το νέο οργανισμό (Choi and Kim 2010).

Μετά την προ-εργασιακή φάση σειρά έχει η πρόσληψη (Rousseau 2001). Δεν υπάρχει μεγάλη ανάπτυξη από τη βιβλιογραφία στη σημασία και τη βαρύτητα που έχει η διαδικασία της συνέντευξης. Από όσα γνωρίζουμε οι υπάλληλοι τη χρησιμοποιούν για να αξιολογήσουν τι αρχικές προσδοκίες πρέπει να έχουν από τον οργανισμό (Rousseau 2001, Martínez, Sandoval et al. 2009). Σε αυτό το σημείο σχηματίζονται οι πρώτες λεκτικές και άρρητες υποσχέσεις από τον οργανισμό και δίνεται το πρώτο βήμα για τη μορφή που θα έχει θεωρητικά η σχέση του εργαζόμενου με τον εργοδότη (Morrison Wolfe and Robinson 2000, Rousseau 2001, Nikolaou and Tomprou 2011). Είναι σημαντικό η εταιρεία να προσπαθήσει να είναι όσο πιο ειλικρινής στην παρουσίαση όσων θα αφορούν τη μεταξύ τους σχέση καθώς η διαμόρφωση μη ρεαλιστικών προσδοκιών από τον εργαζόμενο συνδέεται άμεσα με τη ρήξη του ψυχολογικού συμβολαίου και τη μειωμένη αποδοτικότητα (Morrison and Robinson 1997, Morrison Wolfe and Robinson 2000, Martínez, Sandoval et al. 2009). Με βάση σε όλα αυτά, καθώς και τις προσωπικές τους αντιλήψεις (Coyle-Shapiro and Kessler 2000), θα στηριχθούν οι εργαζόμενοι με την είσοδο τους στον οργανισμό, προκειμένου να αξιολογήσουν εάν η αρχική αντίληψη τους και

προσδοκίες που δημιουργήσαν ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα που αντιμετωπίζουν εντός του οργανισμού.

Αφού οι εργαζόμενοι έχουν ενταχθεί στον οργανισμό σειρά έχει η διαδικασία της κοινωνικοποίησης (Rousseau 2001). Οι συλλογή πλέον πληροφοριών μέσα από τον οργανισμό βοηθούν τους εργαζόμενους να αναπτύξουν το ψυχολογικό τους συμβόλαιο (Rousseau 2001, Martínez, Sandoval et al. 2009). Το πλήθος των πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού που εφαρμόζει η εταιρεία (λ.χ. εκπαίδευση, σεμινάρια, αμοιβές τύπου μπόνους, στήριξη κτλ.) φαίνεται να διαμορφώνουν το επίπεδο δέσμευσης με τον οργανισμό (Barger, Boswell et al. 2008, Martínez, Sandoval et al. 2009, Chen, Hui et al. 2011, Bal, De Jong et al. 2013). Όσες περισσότερες κινήσεις συνδυάζει και χρησιμοποιεί ο οργανισμός, δίνει το αίσθημα ότι ενδιαφέρεται για την προσωπική εξέλιξη και ανάπτυξη του εργαζόμενου και ωθούν σε πιο σχεσιακή δέσμευση (Barger, Boswell et al. 2008, Chen, Hui et al. 2011, Bal, De Jong et al. 2013). Άρρηκτο μέρος της κοινωνικοποίησης αποτελούν και οι κοινωνικές συγκρίσεις. Ο εργαζόμενος συλλέγει δεδομένα συνειδητά και μη για το πώς αντιμετωπίζονται οι συνάδελφοι του και τον προτρέπει για τη μορφή που θα έχει η σχέση του με τον οργανισμό (Morrison and Robinson 1997, Edwards, Halbesleben et al. 2007, Chaudhry and Song 2014).

Όσον αφορά τη σημασία των δημογραφικών στοιχείων, ως εξωγενής παράγοντες διαμόρφωσης του ψυχολογικού συμβολαίου είναι λίγα τα στοιχεία που υπάρχουν (Briner and Conway 2009, Chang 2018). Ως προς το φύλο γίνεται λόγος τόσο για διαφορετική αντιμετώπιση από το εργασιακό περιβάλλον (Millward 2006, Chang 2018), αλλά και για διαφορά της δέσμευσης που διαμορφώνεται ανάμεσα σε άντρες και γυναίκες (Adams, Adams Quagraine et al. 2014). Φαίνεται η γυναίκες να τείνουν σε πιο σχεσιακά ενισχυμένα ψυχολογικά συμβόλαια και να δεσμεύονται περισσότερο με τον οργανισμό από τους άντρες (Millward 2006, Bruning and Tallman 2008). Ταυτόχρονα κάνουν λόγο και μια περισσότερες απαιτήσεις από τον οργανισμό για στήριξη και δίκαιη μεταχείριση (Bruning and Tallman 2008).

Ως προς την ηλικία, όσο μεγαλώνουν οι εργαζόμενοι φαίνεται να τείνουν να δημιουργούν πιο ξεκάθαρα ψυχολογικά συμβόλαια, για εκείνους που η εργασία έχει σημαντική θέση στη ζωή τους δημιουργούν έντονα σχεσιακά συμβόλαια (Bal, De Lange et al. 2008). Η διαφορά είναι ότι γενικότερα οι μεγαλύτερες ηλικίες φαίνεται να έχουν και γενικότερα λιγότερες απαιτήσεις από τον οργανισμό και της μεταξύ τους σχέσης επιδεικνύοντας χαμηλότερη δέσμευση σε σχέση με τους νεότερους (Barger, Boswell et al. 2008). Ταυτόχρονα η τάση των οργανισμών να επενδύουν με περισσότερες πρακτικές όπως εκπαιδεύσεις στους νεότερους υπαλλήλους φαίνεται να ενισχύεται το αίσθημα δέσμευσης των νεότερων υπαλλήλων και να αναπτύσσεται και από

τις δύο μεριές καλύτερα ένα σχεσιακό συμβόλαιο (Barger, Boswell et al. 2008, Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019).

2.1.2 Δυναμική φύση και εξέλιξη του ψυχολογικού συμβολαίου

Με το πέρας της δημιουργίας του ψυχολογικού συμβολαίου σειρά έχει η φάση της διατήρησης (Rousseau 1995). Κατά τη διατήρηση το ψυχολογικό συμβόλαιο σταθεροποιείται, παραμένοντας όμως ευέλικτο (Hansen, Rousseau et al. 2018). Μάλιστα η βιβλιογραφία έχει αναδείξει ότι όποια αναθεώρηση γίνεται δε χρειάζεται να είναι μόνο από συνειδητή επιλογή του υπαλλήλου, αλλά να συμβαίνει ακόμα και παθητικά με ελάχιστη γνωστική προσπάθεια (Levy and Lord 1994, Hansen, Rousseau et al. 2018). Οι παράγοντες που επηρεάζουν το ψυχολογικό συμβόλαιο είτε συνειδητά είτε ασυνείδητα, περιλαμβάνουν τους προσωπικούς στόχους, τις αντιδράσεις σε εξωγενείς παράγοντες, όπως το πώς εκπληρώνει ή όχι ο οργανισμός τις υποχρεώσεις του και την κοινωνικοποίηση εντός του οργανισμού.

Συνεπώς ακόμα και όταν ο εργαζόμενος έχει κατασταλάξει στη μορφή του ψυχολογικού συμβολαίου του και τι περιλαμβάνει, το περιεχόμενο μπορεί να τροποποιείται διαρκώς μέσω νέων πληροφοριών, αλλαγών ή και επαναπροσδιορισμού ακόμα και των προσωπικών του στόχων και πεποιθήσεων. Αυτή η φάση σύμφωνα με το μοντέλο που προτείνουν οι Hansen et al. (2018) είναι η αναδιαπραγμάτευση. Σε αυτό το σημείο ο υπάλληλος επαναπροσδιορίζει ποιες είναι οι υποχρεώσεις του και προσαρμόζει τις προσδοκίες του ανάλογα με τη νέα πραγματικότητα που επέρχεται (Hansen, Rousseau et al. 2018).

Οι προσωπικοί στόχοι διαδραματίζουν αρχικά κεντρικό ρόλο στη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου. Καθώς αναπτύσσεται ο εργαζόμενος εξελίσσονται και αυτοί μαζί του, επομένως επιδρούν και στην αντίληψη του για τις υποχρεώσεις και τις προσδοκίες που έχει από τον εργοδότη (Rousseau 1995, Hansen, Rousseau et al. 2018). Όπως ανέδειξε η Millward (2006), στην έρευνα της πάνω σε κυοφορούσες γυναίκες, από την εγκυμοσύνη και μετά άλλαξαν ριζικά τόσο οι απαιτήσεις που είχαν από τον οργανισμό, όσο και η αντιμετώπιση των υποχρεώσεων τους. Πλέον ο στόχος της οικογένειας και της μητρότητας τροποποιούσε την αντίληψη, για το τι οφείλουν στον οργανισμό και για το ποιες από τις αρχικές υποσχέσεις που είχαν λάβει υπόψιν στο αρχικό τους ψυχολογικό συμβόλαιο είχαν σκοπό να διατηρήσουν ή να αναθεωρήσουν (Millward 2006, Liberman and Trope 2010). Η συνθήκη αυτή μπορεί να επεκταθεί σε οποιονδήποτε εργαζόμενο που οι φιλοδοξίες και ο τρόπος ζωής του αποκτά μια νέα μορφή, οδηγώντας τον σε διαφοροποίηση στις απαιτήσεις και τις προσδοκίες που έχει από τον οργανισμό άρα και σε μία ανανεωμένη μορφή του ψυχολογικού συμβολαίου (Hansen, Rousseau et al. 2018).

Η εκπλήρωση των υποχρεώσεων αποτελεί κομβικό σημείο στη σχέση μεταξύ εργαζόμενου και εργοδότη. Όταν ο εργοδότης ανταποκρίνεται στις πεποιθήσεις και απαιτήσεις που έχει σχηματίσει ο εργαζόμενος τότε και εκείνος ανταποκρίνεται θετικά και θέλει να εκπληρώνει τις δικές του υποχρεώσεις (Rousseau 1989, Morrison Wolfe and Robinson 2000, Briner and Conway 2009, Dhanpat, Nemarumane et al. 2019). Αντίθετα όταν ο εργαζόμενος θεωρεί ότι ο οργανισμός έχει αποτύχει να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του τότε υπάρχει αρνητική ανταπόκριση με τις αντίστοιχες αρνητικές συνέπειες (Morrison and Robinson 1997, Glibkowski, Jesus et al. 2007, Dhanpat, Nemarumane et al. 2019). Ο εργαζόμενος θα χρησιμοποιήσει ως γνώμονα αυτήν την ικανοποίηση ή μη των προσδοκιών, προκειμένου να αξιολογήσει τη μορφή της σχέσης που έχει με τον οργανισμό και τι είδους προσαρμογή και αναδιαπραγμάτευση οφείλει να κάνει. Με την αναδιαπραγμάτευση ο εργαζόμενος θα επαναπροσδιορίσει τις προσδοκίες και τις πεποιθήσεις που έχει από τον εργοδότη σύμφωνα με τις συνθήκες που αντιμετωπίζει κατά την εργασία (Hansen, Rousseau et al. 2018).

2.1.3 Επανόρθωση ψυχολογικού συμβολαίου

Στην περίπτωση που ο εργαζόμενος έχει να έρθει αντιμέτωπος με την αρνητική πλευρά των διαταραχών στο ψυχολογικό του συμβόλαιο προχωράει στο στάδιο της επανόρθωσης (Hansen, Rousseau et al. 2018). Σε αυτό το σημείο οι εργαζόμενοι δε επιδιώκουν να προσαρμόσουν απευθείας τις πεποιθήσεις τους στην υπάρχουσα κατάσταση, αλλά προσπαθούν να αντιληφθούν πρώτα αν και εφόσον μπορούν να στηριχθούν και εάν θέλουν να συνεχίσουν να εργάζονται στον εν λόγω οργανισμό. Συνεπώς υπάρχει το επίπεδο της αντιμετώπισης των αρνητικών συναισθημάτων που δημιουργεί όλη αυτή η συνθήκη και μετά εφόσον το επιλέξουν έρχεται το επίπεδο αναδιαμόρφωσης του ψυχολογικού συμβολαίου με τον οργανισμό (Hansen, Rousseau et al. 2015, Hansen, Rousseau et al. 2018). Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία προκειμένου να βοηθήσει ο οργανισμός τον εργαζόμενο να προχωρήσει στην αποκατάσταση του ψυχολογικού συμβολαίου, οφείλει να δημιουργήσει υποσχέσεις ή και κίνητρα που να ευθυγραμμίζονται με τα θέλω του εργαζόμενου ως ένδειξη καλής θελήσεως (Dineen, Lewicki et al. 2004, Briner and Conway 2009, Cooper, Dirks et al. 2009).

2.1.4 Ρήξη ψυχολογικού συμβολαίου

Στις περιπτώσεις που καθίσταται αδύνατο να επιτευχθεί επανόρθωση τότε μπορεί να ακολουθήσουν αρνητικές συνέπειες για την εργασιακή σχέση (Hansen, Rousseau et al. 2018). Πλέον έχει επέλθει παραβίαση του συμβολαίου και η βιβλιογραφία κάνει λόγο για συναισθήματα απογοήτευσης, δυσφορίας και οργής που ενδεχομένως να βιώσει ο υπάλληλος (Morrison and Robinson 1997, Glibkowski, Jesus et al. 2007, Bal, Chiaburu et al. 2010). Εντείνει το

αισθήματα αδικίας, καχυποψίας και σε περιπτώσεις εχθρικότητας προς τον οργανισμό, καταλήγοντας σε αναθεώρηση μέχρι και σε ρήξη του ψυχολογικού συμβολαίου (Rousseau 1989, Robinson and Rousseau 1994, Glibkowski, Jesus et al. 2007, Nikandrou and Tsachouridi 2016). Όλα αυτά τα συναισθήματα αναγνωρίζονται ως υψηλής ενεργοποίησης (Russell 2003) και οδηγούν σε σημαντική μείωση της εργασιακής ικανοποίησης και αύξηση της πρόθεσης παραίτησης (Robinson and Rousseau 1994, Morrison Wolfe and Robinson 2000, Glibkowski, Jesus et al. 2007, Hansen, Rousseau et al. 2018). Η συναισθηματική εμπλοκή σε αυτές τις καταστάσεις μπορεί να είναι ιδιαίτερα έντονη επηρεάζοντας την εργασιακή απόδοση όσο και τις συμπεριφορές των εργαζομένων καθώς οι εργαζόμενοι είναι λιγότερο πρόθυμοι να συνεργαστούν και να εμπλακούν σε υποχρεώσεις πέραν των βασικών (Morrison and Robinson 1995, Morrison and Robinson 1997, Glibkowski, Jesus et al. 2007, Dhanpat, Namarumane et al. 2019).

Η ρήξη του ψυχολογικού συμβολαίου συχνά οδηγεί σε μείωση της εμπιστοσύνης των εργαζομένων προς τον οργανισμό, και κατά συνέπεια επηρεάζει αρνητικά και τη δέσμευση προς αυτόν (Morrison and Robinson 1997, Ntalianis, Johns et al. 2004, Glibkowski, Jesus et al. 2007, Nikandrou and Tsachouridi 2016, Dhanpat, Namarumane et al. 2019). Ειδικά στις περιπτώσεις που η παραβίαση αφορά έντονα σχεσιακά συμβόλαια οι συνέπειες τείνουν να είναι ακόμα πιο σοβαρές, καθώς οι εργαζόμενοι που επενδύουν συναισθηματικά στον οργανισμό βιώνουν πιο έντονη ρήξη (Rousseau 1995, Morrison and Robinson 1997, Few, Gibney et al. 2011).

Πέραν από τη μορφή του ψυχολογικού συμβολαίου, η σοβαρότητα της ρήξης επηρεάζεται ταυτόχρονα και από μία σειρά εξωγενών παραγόντων, όπως είναι η ηλικία και η εργασιακή εμπειρία. Οι έρευνες δείχνουν ότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι είναι συχνά πιο ανεκτικοί, καθώς έχουν χαμηλότερες προσδοκίες και μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία, που τους επιτρέπει να διαχειρίζονται καλύτερα τις απογοητεύσεις (Carstensen, Charles et al. 1999, Barger, Boswell et al. 2008, Briner and Conway 2009). Αντίθετα οι νεότεροι εργαζόμενοι τείνουν να έχουν υψηλότερες προσδοκίες από τον οργανισμό και να αντιδρούν πιο έντονα σε παραβιάσεις, επειδή έχουν λιγότερη εμπειρία στην αντιμετώπιση των καταστάσεων αυτών (Rousseau 2001, Barger, Boswell et al. 2008). Αντίστοιχα όσον αφορά το φύλο όπως αναφέρθηκε οι γυναίκες τείνουν να σχηματίζουν πιο σχεσιακά ψυχολογικά συμβόλαια, σε σύγκριση με τους άντρες, και κατά συνέπεια παραβιάσεις που αφορούν την υποστήριξη ή την εργασιακή ισορροπία έχουν μεγαλύτερη συναισθηματική επίδραση (Millward 2006, Bruning and Tallman 2008). Αντίθετα οι άντρες ενδέχεται να εστιάζουν περισσότερο σε συναλλακτικές πτυχές του συμβολαίου, όπως οι οικονομικές απολαβές και να αντιδρούν εντονότερα σε τέτοιου είδους παραβιάσεις.

Ένα πράγμα είναι ξεκάθαρο η ρήξη όπως και όλο το ψυχολογικό συμβόλαιο αποτελεί μία δυναμική διαδικασία που επηρεάζει βαθιά τη σχέση μεταξύ εργαζόμενου και εργοδότη. Η

σοβαρότητα των συνεπειών εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, όπως η ηλικία, το είδος του ψυχολογικού συμβολαίου και η αίσθηση δικαιοσύνης, και μπορεί να οδηγήσει και σε τελμάτωση της εργασιακής σχέσης εάν δεν υπάρξουν οι κατάλληλες ενέργειες επανόρθωσης.

2.2 ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΤΗΡΙΞΗ

Η θεωρία της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης αναπτύχθηκε από τον Eisenberger και τους συνεργάτες του (1986) και εξετάζει τη σχέση μεταξύ εργαζόμενου - οργανισμού μέσα από την αντίληψη υποστήριξης από τον οργανισμό. Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι ο οργανισμός εκτιμάει τη συνεισφορά τους και φροντίζει για την ευημερία τους, είναι πιο πιθανό να αναπτύξουν μία θετική στάση προς αυτόν, με αποτέλεσμα να οδηγηθούν σε αυξημένη δέσμευση και αποδοτικότητα (Eisenberger and Rhoades 2002, Baik, Eisenberger et al. 2016a, Abid, Ashfaq et al. 2020, Aghnia 2023, Arni, Wahyuningsih et al. 2024). Ειδικότερα, η υποστήριξη αυτή σχετίζεται με την ικανοποίηση των αναγκών αυτονομίας και ανάπτυξης των εργαζομένων, κάτι που ενισχύει τη σχεσιακή πλευρά του ψυχολογικού συμβολαίου (Rousseau 1995, Aselage and Eisenberger 2003, Sun 2019). Η βιβλιογραφία κρίνει κρίσιμο για τη διατήρηση του ψυχολογικού συμβολαίου, ιδιαίτερα σε συνθήκες εργασιακής αβεβαιότητας, ότι η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη, όχι μόνο ενισχύει το αίσθημα δικαιοσύνης και στήριξης, αλλά λειτουργεί και ως ρυθμιστής της συναισθηματικής εμπιστοσύνης και να ωθήσει στην αποκατάσταση τυχόν παραβιάσεων (Bal, De Lange et al. 2008, Buffardi, Eisenberger et al. 2020).

2.2.1 Κοινωνικές συγκρίσεις εντός του εργασιακού χώρου

Η θεωρία των κοινωνικών συγκρίσεων υποστηρίζει ότι οι άνθρωποι έχουν μία φυσική τάση να συγκρίνουν τον εαυτό τους με τους άλλους για να κατανοήσουν τη θέση τους στην κοινωνική ομάδα και να αξιολογούν την πρόοδο τους (Festinger 1954). Στο πλαίσιο της εργασιακής πραγματικότητας, οι κοινωνικές συγκρίσεις λειτουργούν προκειμένου οι εργαζόμενοι αναγνωρίσουν που τοποθετούν τον εαυτό τους εντός αυτής (Ashkanasy, Ashton-James et al. 2007, Corcoran, Crusius et al. 2011, Nikandrou and Tsachouridi 2019). Επιπροσθέτως, παίζουν κρίσιμο ρόλο στη διαμόρφωση της αντίληψης για τη στήριξη που λαμβάνουν από τον οργανισμό (Nikandrou and Tsachouridi 2019), καθώς και για την ευρύτερη δυναμική της σχέσης τους με τον εργοδότη.

Ο Festinger (1954) στο έργο του υποστήριξε ότι οι κοινωνικές συγκρίσεις μπορούν να είναι είτε ανοδικές είτε καθοδικές. Ανοδικές συγκρίσεις συμβαίνουν όταν οι εργαζόμενοι συγκρίνουν τον εαυτό τους με κάποιον που θεωρούν ότι έχει καλύτερη μεταχείριση ή μεγαλύτερη επιτυχία, κάτι που μπορεί να λειτουργήσει είτε ως κίνητρο για βελτίωση είτε να οδηγήσει σε

συναισθήματα φθόνου και αδικίας (Buunk, Collins et al. 1990, Diener, Fujita et al. 1997, Brown, Ferris et al. 2007, Buunk and Gibbons 2007). Αντίστοιχα, καθοδικές συγκρίσεις λαμβάνουν χώρα όταν οι εργαζόμενοι συγκρίνουν τον εαυτό τους με κάποιον που θεωρούν ότι είναι σε χαμηλότερη θέση ή λαμβάνει λιγότερη υποστήριξη, κάτι που μπορεί να ενισχύσει την αυτοεκτίμηση τους και να τους κάνει να αισθάνονται πιο ασφαλείς στην εργασία τους (Brickman and Bulman 1977, Buunk, Collins et al. 1990, Brown, Ferris et al. 2007). Φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι μπαίνουν σε διαδικασία τόσο ανοδικών όσο καθοδικών συγκρίσεων κατά την εργασία τους χωρίς να είναι πάντα μία συνειδητή διαδικασία (Buunk, Gonzalez-Roma et al. 2003). Οι συγκρίσεις μπορούν να ενεργοποιήσουν θετικά συναισθήματα, όπως ευγνωμοσύνη και αίσθημα προνομιακής μεταχείρισης, όταν η σύγκριση είναι υπέρ του εργαζομένου, ή αρνητικά συναισθήματα, όπως απογοήτευση και φθόνος, όταν η σύγκριση φανερώνει ανισότητες (Ashkanasy, Ashton-James et al. 2007, Brown, Ferris et al. 2007, Buunk and Gibbons 2007). Αυτά τα συναισθήματα έχουν άμεση επίδραση στη συνολική σχέση του εργαζομένου με τον οργανισμό και μπορούν να ενισχύσουν ή να υπονομεύσουν το ψυχολογικό συμβόλαιο.

2.2.2 Σχετική αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη και ασφάλεια

Η έννοια της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης ως μέγεθος ορίστηκε στο έργο των Nikandrou και Tsachouridi (2019) και συνδυάζει τη διάσταση των κοινωνικών συγκρίσεων ως μέτρο αξιολόγησης της στήριξης που λαμβάνει ο εργαζόμενος από τον οργανισμό. Οι εργαζόμενοι φαίνεται να μπαίνουν σε μία διαδικασία σύγκρισης εντός του εργασιακού περιβάλλοντος προκειμένου να τοποθετήσουν τον εαυτό τους σε σχέση με το σύνολο (Ashforth and Mael 1989, Ashkanasy, Ashton-James et al. 2007). Με αυτόν τον τρόπο οι εργαζόμενοι αξιολογούν εάν λαμβάνουν συγκριτικά καλύτερη μεταχείριση από τους συναδέλφους τους (Nikandrou and Tsachouridi 2019). Οι εργαζόμενοι που αναγνωρίζουν ότι έχουν καλύτερη μεταχείριση και βιώνουν υψηλά επίπεδα σχετικής αντιλαμβανόμενης στήριξης, τείνουν να έχουν αυξημένα επίπεδα δέσμευσης και αφοσίωσης προς τον οργανισμό, ανταποδίδοντας αυτή τη θετική μεταχείριση (Gouldner 1960, Eisenberger and Rhoades 2002, Nikandrou and Tsachouridi 2019). Οι εργαζόμενοι με υψηλή αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη θεωρούν ότι έχουν μία ανώτερη σχέση στήριξης με τον οργανισμό (Nikandrou and Tsachouridi 2019), κάτι που είναι πιθανό να δημιουργεί αισθήματα ασφάλειας (Brueller, Carmeli et al. 2009) και εμπιστοσύνης (Hu and Liden 2013) προς αυτόν. Η συνθήκη αυτή ενισχύει τόσο την αίσθηση ψυχολογικής όσο και φυσικής ασφάλειας εντός του εργασιακού πλαισίου. Η ψυχολογική ασφάλεια σχετίζεται με το πώς οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται το περιβάλλον τους ως ασφαλές για να εκφράσουν τις απόψεις τους, να κάνουν λάθη ή να αναλάβουν ρίσκα δίχως να φοβούνται αρνητικές συνέπειες (Edmondson 1999). Η φυσική ασφάλεια, αφορά την αίσθηση προστασίας

των εργαζομένων από φυσικούς κινδύνους στο χώρο εργασίας (Channing and Ridley 2008). Όταν οι κοινωνικές συγκρίσεις αποκαλύπτουν στον εργαζόμενο ότι λαμβάνει χαμηλότερη υποστήριξη από τους συναδέλφους του, αυτό μπορεί να οδηγήσει σε αρνητικές συμπεριφορές μέχρι και σε ρήξη του ψυχολογικού συμβολαίου (Nikandrou and Tsachouridi 2019), επηρεάζοντας αρνητικά το αίσθημα ασφάλειας και εμπιστοσύνης. Επομένως, η αίσθηση της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης που έχει ο εργαζόμενος είναι κρίσιμη για τη διατήρηση ενός ασφαλούς και υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος.

2.2.3 Δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης

Σε περιπτώσεις όπου οι κοινωνικές συγκρίσεις αποκαλύπτουν ανισότητες, αυτό μπορεί να ενεργοποιήσει επανεξέταση του ψυχολογικού συμβολαίου ή ακόμα και να οδηγήσει σε ρήξη, ειδικά όταν ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι υποτιμάται σε σχέση με τους συναδέλφους του. Η δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης στήριξης προσθέτει τη διάσταση της σχετικής δικαιοσύνης στις κοινωνικές συγκρίσεις που κάνουν οι εργαζόμενοι σχετικά με την υποστήριξη που λαμβάνουν (Tsachouridi 2021). Μέσα από τη βιβλιογραφία φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι δεν επιζητούν την ισότητα, αλλά επιδιώκουν να κατανοήσουν εάν είναι δίκαιο να λαμβάνουν σχετικά καλύτερη μεταχείριση (Tsachouridi 2021). Συγκεκριμένα η Tsachouridi (2021) ανακάλυψε ότι η δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης στήριξης έχει αρνητική σχέση με την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη και μάλιστα εντείνει τα πρόθεση αποχώρησης από τον οργανισμό. Φαίνεται ότι τα στοιχεία σχετικά με τη λήψη διαφοροποιημένης μεταχείρισης συγκριτικά με τον περίγυρο είναι διαφορούμενα και κάποιοι ερευνητές βρίσκουν καλές αντιδράσεις σε συνδυασμό με καλύτερη μεταχείριση από τον εργοδότη (Eisenberger and Rhoades 2002, Hu and Liden 2013, Nikandrou and Tsachouridi 2019), ενώ άλλοι ερευνητές κάνουν λόγο για πρόκληση αθέμιτου ανταγωνισμού (Hooper and Martin 2008). Επομένως πρέπει να είναι πολύ ξεκάθαρο ποια είναι η στάση του εκάστοτε εργαζόμενου σχετικά με την ισότητα και τη δικαιοσύνη, όταν ο οργανισμός πρόκειται να δείξει σημάδια καλύτερης μεταχείρισης.

Φαίνεται συνεπώς ότι όλες οι μορφές της αντιλαμβανόμενης στήριξης να διαδραματίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο σε όλες τις φάσεις του ψυχολογικού συμβολαίου. Οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλά επίπεδα στήριξης από τον οργανισμό, ιδιαίτερα κατά τη διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου, φαίνεται να είναι πιο πιθανό να διαμορφώσουν θετικές προσδοκίες για τη σχέση τους με τον εργοδότη. Κατά τη διάρκεια της διατήρησης, τα επίπεδα στήριξης (Adis, Buffardi et al. 2017, Nikandrou and Tsachouridi 2019) και δικαιοσύνης που αντιλαμβάνεται ο εργαζόμενος ότι λαμβάνει από τον εργοδότη επηρεάζουν τη μεταξύ τους σχέση (Tsachouridi 2021). Ενώ στη φάση της ρήξης η δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης στήριξης γίνεται ιδιαίτερα σημαντική καθώς καθορίζει εάν οι εργαζόμενοι θα αντιληφθούν τις

ενέργειες του οργανισμού ως δίκαιες, κατά τη διάρκεια της παραβίασης και της προσπάθειας επανόρθωσης (Sun 2019, Tsachouridi 2021). Η έλλειψη αντιλαμβανόμενης δικαιοσύνης μπορεί να επιδεινώσει τα αρνητικά συναισθήματα και να οδηγήσει σε πλήρη αποξένωση από τον οργανισμό (Few, Gibney et al. 2011, Brown, Ferris et al. 2012, Adis, Buffardi et al. 2017, Sun 2019). Στη φάση της επανόρθωσης, όταν προσπαθεί να ο οργανισμός να διορθώσει μία παραβίαση, πρέπει να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τις ενέργειες του ως δίκαιες και υποστηρικτικές, αυτό ενδέχεται να βοηθήσει στην αποκατάσταση της εμπιστοσύνης και στη μείωση της έντασης των αρνητικών συναισθημάτων (Eisenberger and Rhoades 2002, Nikolaou and Tomprou 2011, Adis, Buffardi et al. 2017, Hansen, Rousseau et al. 2018).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

Το ψυχολογικό συμβόλαιο έχει απασχολήσει ένα μεγάλο μέρος της ερευνητικής κοινότητας η οποία έχει επιλέξει να ασχοληθεί κυρίως με τη ρήξη και τις αρνητικές επιπτώσεις της (Glibkowski, Jesus et al. 2007, Briner and Conway 2009, Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019). Η ερευνήτρια θεωρεί σημαντικό να μελετηθεί και η διαμόρφωση του συμβολαίου ιδιαίτερα κατά τη διαδικασία της συνέντευξης. Θεωρεί θα αναδείξει σημαντικά σημεία που επιλέγουν να προσέξουν οι εργαζόμενοι, δίνοντας τη βάση που επιλέγουν να χτίσουν το ψυχολογικό συμβόλαιο.

1. Πώς διαμορφώνεται το ψυχολογικό συμβόλαιο κατά την είσοδο στον οργανισμό;

Ταυτόχρονα με τη διαμόρφωση θεωρείται σημαντικό να αναλυθούν και ποιες είναι οι υποχρεώσεις που θεωρούν οι υπάλληλοι ότι τους οφείλει ο οργανισμός, ο εργοδότης και οφείλουν εκείνοι σε αυτόν. Η βιβλιογραφία στο κομμάτι των υποχρεώσεων που οφείλει ο οργανισμός δεν αναγνωρίζει ότι οφείλει και συνάπτει τέτοια σχέση με τον εργαζόμενο (Rousseau 1989). Για τις υποχρεώσεις του εργοδότη κάνει λόγο τόσο για νομικές – οργανωσιακές, αλλά και για σχεσιακές (Rousseau 1995). Σε αυτές συμπεριλαμβάνονται οι οικονομικές αμοιβές (λ.χ. μισθός κτλ.), η εξασφάλιση εργασιακής σταθερότητας, το καλό εργασιακό περιβάλλον, οι ευκαιρίες εξέλιξης (Martocchio 2018) κτλ. Ενώ αναγνωρίζεται η σημασία των υποχρεώσεων για το ψυχολογικό συμβόλαιο υπάρχουν λίγα στοιχεία για ποιες θεωρούν πραγματικά οι εργαζόμενοι ότι οφείλουν και τους οφείλουν και κατά πόσο ο οργανισμός διαχωρίζεται από τον εργοδότη για τους εργαζόμενους (Rousseau 2001). Η ποιοτική ανάλυση των υποχρεώσεων μπορεί να αναδείξει σε ένα ανοιχτό πλαίσιο ποιες υποχρεώσεις επιλέγουν οι εργαζόμενοι και δεύτερον εάν υφίσταται ο διαχωρισμός εργοδότη – οργανισμού, και κατά πόσο ο εργοδότης αντιπροσωπεύει το ανθρώπινο στοιχείο της σχέσης, ενώ ο οργανισμός το θεσμικό πλαίσιο μέσα στο ψυχολογικό συμβόλαιο. Επιπροσθέτως, χρήζει μελέτης και κατά πόσο οι προηγούμενες εμπειρίες των εργαζομένων επιδρούν στην αντίληψη που έχουν για τις υποχρεώσεις τους (Rousseau 1989, Rousseau 1990, Kraatz, Robinson et al. 1994, Morrison Wolfe and Robinson 2000, Nikolaou and Tomprou 2011). Οι εργαζόμενοι που έχουν βιώσει παραβιάσεις του ψυχολογικού συμβολαίου σε παλαιότερους εργοδότες φαίνεται να έχουν χαμηλότερες προσδοκίες και μεγαλύτερη καχυποψία (Choi and Kim 2010). Η ερευνήτρια διερευνά και κατά πόσο αυτό επιδρά στην αντίληψη για τις υποχρεώσεις που οφείλουν οι εργαζόμενοι προς τον εργοδότη.

2. Ποιες είναι οι υποχρεώσεις από την οπτική του εργαζομένου;

Μετά την είσοδο στον οργανισμό σημαντικό είναι να μελετηθεί πώς διαμορφώνεται το ψυχολογικό συμβόλαιο και ποιοι παράγοντες πραγματικά επιδρούν σε αυτό. Επιλέγεται μέσα από την οπτική των εργαζόμενων να αναλυθεί το μοντέλο της δυναμικότητας του ψυχολογικού συμβολαίου που παρουσιάστηκε από τη Hansen και την ομάδα της (2018). Το μοντέλο αυτό περιγράφει ότι το ψυχολογικό συμβόλαιο διέπτεται από περισσότερα βήματα πέραν της δημιουργίας και της ρήξης. Θεωρείται σημαντικό να διερευνηθεί μέσα από τις συνεντεύξεις εάν η διαδικασία διαμόρφωσης είναι συνεχής, δεν σταματάει μετά τη δημιουργία και την είσοδο στον οργανισμό. Η δυναμική φύση του εξετάζεται και από την οπτική της τροποποίησης και προσαρμογής των υποχρεώσεων και των πεποιθήσεων των εργαζόμενων, από την είσοδο τους μέχρι το σημείο που βρίσκονται τη δεδομένη στιγμή της συνέντευξης, εντός του οργανισμού. Ταυτόχρονα η ερευνήτρια προσπαθεί να αναδείξει εάν ισχύει και η επανεξέταση και τροποποίηση του ψυχολογικού συμβολαίου και εάν αυτή η διαδικασία δεν είναι υποκινούμενη μόνο από έντονα αρνητικά συναισθήματα όπως της παραβίασης του ψυχολογικού συμβολαίου αλλά και από θετικά (Hansen, Rousseau et al. 2018).

3. Αναθεωρείται το ψυχολογικό συμβόλαιο κατά τη διάρκεια εργασίας ή οδηγείται απευθείας σε παραβίαση ή και ρήξη όταν αντιμετωπίζει αλλαγές;

Καθώς, γίνεται αναφορά και στα θετικά συναισθήματα, δύο ακόμα μεγέθη που οφείλει να μελετηθεί η σημασία τους περαιτέρω στο ψυχολογικό συμβόλαιο είναι η ασφάλεια και η στήριξη. Όταν οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι λαμβάνουν ασφάλεια και στήριξη τότε γίνεται λόγος για καλύτερες εργασιακές συμπεριφορές, αυξημένη απόδοση και εργασιακή δέσμευση, προκειμένου να ανταποδώσουν αυτή τη θετική αντιμετώπιση (Gouldner 1960, Eisenberger and Rhoades 2002, Brueller, Carmeli et al. 2009, Hu and Liden 2013, Nikandrou and Tsachouridi 2019). Η ερευνήτρια προσπαθεί να μελετήσει εάν η επιρροή των δύο αυτών μεγεθών βοηθάει στην ενίσχυση του ψυχολογικού συμβολαίου και μπορεί να μετριάσει τον αντίκτυπο αρνητικών επιπτώσεων της παραβίασης του ψυχολογικού συμβολαίου, ενισχύοντας τη διαδικασία επανόρθωσής του. Χρησιμοποιώντας τη σχετική αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη που στηρίζεται στις κοινωνικές συγκρίσεις εντός του εργασιακού χώρου (Nikandrou and Tsachouridi 2019), η ερευνήτρια προσπαθεί να μελετήσει πώς αξιολογούν οι εργαζόμενοι τη στήριξη και τι σημαίνει για αυτούς η καλύτερη μεταχείριση από τον οργανισμό. Αναλύεται το πλαίσιο της περισσότερης, αλλά και της λιγότερης στήριξης συγκριτικά με τους συναδέλφους και εάν αυτό παίζει ρόλο στο κομμάτι των υποχρεώσεων και τις αντίληψης για το ψυχολογικό συμβόλαιο. Η ερευνήτρια εστιάζει παράλληλα, στα συναισθήματα που δημιουργούνται στους εργαζόμενους, στις περιπτώσεις περισσότερης και λιγότερης στήριξης και εάν αυτά αλλάζουν την εικόνα

του ψυχολογικού τους συμβολαίου, εξετάζοντας έτσι τη συνθήκη της δυναμικότητας του. Η ασφάλεια εξετάζεται παράλληλα με τη στήριξη στο πλαίσιο της εταιρείας και μελετάται πώς και τι σημαίνει για τους εργαζόμενους μέσα από τις δικές τους εμπειρίες η αίσθηση της ασφάλειας. Η ερευνήτρια θέλει να διερευνήσει πώς σηματοδοτείται η ασφάλεια ανάμεσα στους εργαζόμενους από διαφορετικές εταιρείες και εάν αναθεωρείται ανάλογα με την εικόνα που έχουν διαμορφώσει για τον οργανισμό και τα βιώματα τους εντός αυτού.

4. Ποιος είναι ο ρόλος της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης στο ψυχολογικό συμβόλαιο και είναι συνδεδεμένος με το αίσθημα ασφάλειας;

Ακολουθώντας τις κοινωνικές συγκρίσεις και την αντιλαμβανόμενη στήριξη μέσω αυτών το τελευταίο μέγεθος που επιλέγεται να μελετηθεί είναι η δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης στήριξης και το ρόλο που διαδραματίζει στο ψυχολογικό συμβόλαιο. Είναι ένα νέο σχετικό μέγεθος που αναπτύχθηκε από την Tsachouridi (2021) και επικεντρώνεται στη διαφορά ανάμεσα στην ισότητα και την ισοτιμία. Γίνεται λόγος ότι οι εργαζόμενοι θέλουν να έχουν καλύτερη μεταχείριση δεδομένου ότι αναγνωρίζουν ότι την δικαιούνται. Η συγκεκριμένη συνθήκη είναι σημαντικό να μελετηθεί ως προς το ψυχολογικό συμβόλαιο γιατί μπορεί να αναδείξει εάν συνδέεται τόσο με τη διαμόρφωση, αναθεώρηση, αλλά και τη δυναμική φύση του ίδιου του συμβολαίου. Δεδομένου ότι οι κοινωνικές συγκρίσεις διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στη θεωρία της δικαιοσύνης της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης η ερευνήτρια τις χρησιμοποιεί με σκοπό να μελετήσει πώς και εάν αυτές διαμορφώνουν τις αντιλήψεις δικαιοσύνης για τους εργαζόμενους. Διερευνάται εάν τελικά προτιμάται η ισοτιμία έναντι της ισότητας και τι σημαίνει για τον κάθε εργαζόμενο η δίκαιη στήριξη και μεταχείριση. Επιπροσθέτως, το ανοιχτό πλαίσιο της ποιοτικής ανάλυσης επιτρέπει στους συμμετέχοντες να αναδείξουν κάτω από ποιες συνθήκες θεωρούν δίκαιη αυτή την καλύτερη μεταχείριση.

5. Ποιο ρόλο διαδραματίζει η δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης στο ψυχολογικό συμβόλαιο;

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Προκειμένου να γίνει η συλλογή των δεδομένων επιλέχθηκε η ποιοτική μεθοδολογία καθώς επέτρεψε την εις βάθος διερεύνηση των εμπειριών και των συναισθημάτων των συμμετεχόντων κάτι που δεν είναι μετρήσιμο αριθμητικά (Ίσαρη and Πουρκός 2016). Αυτό έδωσε και τη δυνατότητα, στην ερευνήτρια να μπορέσει να μελετήσει με μεγαλύτερη ευελιξία και λεπτομέρεια τα δεδομένα σχετικά με το ψυχολογικό συμβόλαιο και τις κοινωνικές συγκρίσεις, κάτι που περιορίζεται στη ποσοτική μεθοδολογία που μετρά συγκεκριμένες μεταβλητές αριθμητικά (Briner and Conway 2009). Η ποιοτική έρευνα επέτρεψε την ανάλυση των αλληλεπιδράσεων των συμμετεχόντων με το εργασιακό τους περιβάλλον (Guest, Mack et al. 2005), διερευνώντας το πως αντιλαμβάνονται οι ίδιοι τη δικαιοσύνη, την ασφάλεια και τη στήριξη εντός αυτού. Η έρευνα διεξήχθη μέσω ημιδομημένων συνεντεύξεων με την εφαρμογή της σκόπιμης δειγματοληψίας. Η μορφή των συνεντεύξεων ήταν ημιδομημένη για να υπάρχει ένας βασικός οδηγός με τα σημαντικά θέματα της έρευνας, με ταυτόχρονη ευελιξία στη συλλογή των δεδομένων και στο βάθος της διερεύνησης. Αυτό επέτρεψε στους συμμετέχοντες να εκφραστούν με ελευθερία και χωρίς να υπάρχει πλήρης καθοδήγηση από την ερευνήτρια (Patton 2014, Douglas 2022).

Η σκόπιμη δειγματοληψία επέτρεψε την εις βάθος συλλογή πληροφοριών πάνω στο θέμα μελέτης (Patton 2014). Η χρήση ξεκάθαρων κανόνων για την επιλογή του δείγματος επέτρεψε τη συλλογή εις βάθος πληροφοριών από ένα μικρό δείγμα, εξασφαλίζοντας ταυτόχρονη ποικιλία απόψεων και εμπειριών, αλλά και την κάλυψη των βασικών στόχων της έρευνας (Patton 2014, Ίσαρη and Πουρκός 2016). Η ερευνήτρια επέλεξε να συνδυάσει δύο από τις σκόπιμες δειγματοληπτικές στρατηγικές, όπως περιγράφονται από τον Patton (2014), την κριτηρίου και την μέγιστης ποικιλίας. Πρώτα η ερευνήτρια αναγνώρισε ότι ήταν σημαντικό οι συμμετέχοντες να παρουσιάζουν κάποια κοινά κριτήρια. Με τη χρήση κοινών κριτηρίων δίνεται η δυνατότητα οι συμμετέχοντες να μοιράζονται κάποια κοινά χαρακτηριστικά, τα οποία καθιστούν πιο ενδεικτικές τις παρατηρούμενες διαφορές και ομοιότητες τους (Maxwell 2013). Η έρευνα πραγματοποιήθηκε εντός της ελληνικής εργασιακής πραγματικότητας και οι συμμετέχοντες είχαν όλοι ελληνική εθνικότητα, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι θα έχουν ως επί το πλείστον κοινές πολιτισμικές εμπειρίες (Douglas 2022). Ένα ακόμα δημογραφικό στοιχείο που ήταν κοινό ήταν το ηλικιακό εύρος (25-35 ετών) και επιλέχθηκε για να ενισχύσει τη συγκρισιμότητα των εμπειριών τους. Συνεπώς, μιλάμε για άντληση πληροφοριών για το ψυχολογικό συμβόλαιο και των αντιλήψεων για τον οργανισμό, από άτομα που ανήκουν στο ίδιο ηλικιακό φάσμα και βρίσκονται σε παρόμοια φάση ζωής και καριέρας (Chang, Coyle-Shapiro et al. 2019). Επίσης, εργασιακά όλοι οι συμμετέχοντες εργάζονταν στον ιδιωτικό τομέα, με συμβάσεις αορίστου χρόνου

και βρίσκονταν σε αντίστοιχη θέση ιεραρχικά μέσα στον οργανισμό. Είχαν λοιπόν ένα παρόμοιο πλαίσιο οργανωσιακών ευθυνών και κοινή βάση εργασιακού περιβάλλοντος, που ενδεχομένως οι προκλήσεις που κλίνουν να αντιμετωπίσουν είναι αντίστοιχες (Engellandt and Riphahn 2005, Do Monte 2017). Οι κοινές εμπειρίες που μοιράζονται οι συμμετέχοντες πλαισιωμένες από το ανταγωνιστικό και αβέβαιο κλίμα του ιδιωτικού τομέα (Do Monte 2017) επιλέχθηκαν να πλαισιώσουν τη διερεύνηση της αντίληψης τους για το ψυχολογικό συμβόλαιο και τη δικαιοσύνη και στήριξη που λαμβάνουν από τον οργανισμό.

Καθώς όμως, το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε ήταν μικρό αριθμητικά, προκειμένου να μπορούν να αναδειχθούν θέματα και μοτίβα με μεγαλύτερο εύρος απόκλισης (Patton 2014), επιλέχθηκαν στρατηγικά ορισμένα κριτήρια να είναι πλήρως ανομοιογενή ανάμεσα στους συμμετέχοντες. Τα ανομοιογενή κριτήρια στηρίχθηκαν σε σημεία που έχει σταθεί η βιβλιογραφία, μελετώντας το ψυχολογικό συμβόλαιο, με σκοπό να διερευνηθεί σε ένα πιο ανοιχτό πλαίσιο η συμβολή τους. Δημογραφικά η διαφορά του δείγματος στάθηκε στο διαφορετικό φύλο των συμμετεχόντων κοινής καταγωγής και ηλικίας. Το δείγμα περιλάμβανε ίσο αριθμό ανδρών και γυναικών, ώστε να μελετηθεί εάν και πώς το φύλο επηρεάζει τη διαμόρφωση και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου και της δικαιοσύνης μέσα στον οργανισμό. Στο εργασιακό πλαίσιο οι συμμετέχοντες είχαν διαφορετικό αριθμό ετών εργασιακής εμπειρίας και συνολικό αριθμό εργοδοτών. Οι μισοί συμμετέχοντες δούλευαν για πρώτη φορά. Αυτό επέτρεψε να μελετηθεί πως διαμορφώνεται το ψυχολογικό συμβόλαιο σε άτομα που εργάζονταν πρώτη φορά και τι κριτήρια χρησιμοποιούν. Ταυτόχρονα διερευνήθηκε η δημιουργία του ψυχολογικού συμβολαίου και σε άτομα με προγενέστερη εργασιακή εμπειρία και εξετάστηκε εάν και εφόσον την αξιοποιούν κατά την διαμόρφωση του. Ένα ακόμα σημείο διαφοροποίησης ήταν το μέγεθος της εταιρείας και ο κλάδος εργασίας. Αυτό έδωσε το χώρο να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των συμμετεχόντων πάνω στα κεντρικά θέματα της εργασίας, κάτω από ποικιλία συνθηκών εργασίας και εργασιακών μοντέλων και να αναδειχθούν οι ομοιότητες και οι διαφορές κάτω από τόσο διαφορετικές συνθήκες.

4.1 ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά δεκατέσσερα (14) άτομα όλα ελληνικής καταγωγής. Εξ αυτών οι 7 ήταν γυναίκες και οι 7 άνδρες. Το ηλικιακό γκρουπ είχε μέσο όρο ηλικίας τα 30 έτη, με μέγιστη ηλικία τα 35 έτη και ελάχιστη τα 25. Ο μέσος όρος εργασιακής εμπειρίας ήταν τα 6 χρόνια, με το περισσότερο να είναι τα 13 χρόνια και το λιγότερο 1 χρόνος. Για τους μισούς συμμετέχοντες η εταιρεία στην οποία εργάζονταν ήταν η πρώτη και μοναδική εταιρεία στην οποία έχουν εργαστεί, ενώ όλοι θεωρούνται υπάλληλοι σε επίπεδο ιεραρχίας. Οι κλάδοι

εργασίας ήταν ο Τραπεζικός τομέας, Οικονομικά (Λογιστική), Εφοδιαστική Αλυσίδα, Ναυτιλιακά, Ξενοδοχειακά, Εργαστηριακή ιατρική, Εμπόριο, Παροχή υπηρεσιών (Εξυπηρέτηση πελατών), Προμήθειες, Τροφίμων, Ελεγκτικός, Εστίαση, Φαρμακευτικός και Υγειονομικός τομέας. Τέσσερα άτομα εργάζονταν σε πολυεθνική εταιρεία, πέντε άτομα σε μεσαία και πέντε άτομα σε μικρή [Τα μεγέθη προέκυψαν σύμφωνα με τα όρια που ορίζονται στον σχετικό οδηγό της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2020)].

Ο οδηγός συνέντευξης που ακολουθήθηκε, δημιουργήθηκε βάσει των ερευνητικών ερωτημάτων που τέθηκαν, με την υποστήριξη της σχετικής βιβλιογραφίας γύρω από το ψυχολογικό συμβόλαιο. Οι ερωτήσεις στόχευαν στη διερεύνηση της διαμόρφωσης (Nikolaou and Tomprou 2011), αναθεώρησης και επανεξέτασης του ψυχολογικού συμβολαίου (Hansen, Rousseau et al. 2018), καθώς και στη δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης (Tsachouridi 2021) και πώς πλαισιώνεται μέσω των κοινωνικών συγκρίσεων. Δημιουργήθηκαν 15 ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, σχετικά με το ψυχολογικό συμβόλαιο και τις εμπειρίες των συμμετεχόντων κατά την είσοδο τους στον οργανισμό, καθώς και ειδικές ερωτήσεις για τις προσδοκίες τους, τη στήριξη που έλαβαν από αυτόν και τις κοινωνικές συγκρίσεις με τους συναδέλφους τους. Ο οδηγός είναι αναρτημένος στο παράρτημα της διπλωματικής μαζί με ένα δείγμα συνέντευξης.

Οι συνεντεύξεις έγιναν δια ζώσης και διαδικτυακά με βιντεοκλήση και ο μέσος χρόνος συνέντευξης ήταν τα 40 λεπτά. Όλες οι συνεντεύξεις μαγνητοσκοπήθηκαν και κωδικοποιήθηκαν προκειμένου να προστατευτούν οι συμμετέχοντες. Αυτό ήταν γνωστό εκ των προτέρων κατά το στάδιο της ενημέρωσης των συμμετεχόντων και είχαν συμφωνήσει πλήρως. Η ανάλυση των δεδομένων έγινε με τη χρήση θεματικής ανάλυσης. Η θεματική ανάλυση είναι μία μέθοδος ανάλυσης ποιοτικών δεδομένων που βοηθά στον εντοπισμό, την ανάλυση και την αναφορά μοτίβων μέσα από τις εμπειρίες και τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων (Guest, Mack et al. 2005, Braun and Clarke 2006, Ίσαρη and Πουρκός 2016). Αυτή η προσέγγιση είναι ιδιαίτερα χρήσιμη στη εξέταση των αντιλήψεων των συμμετεχόντων με ευελιξία και ορθή επιστημολογική προσέγγιση (Ίσαρη and Πουρκός 2016) όσον αφορά το ψυχολογικό συμβόλαιο, τη δικαιοσύνη και τις κοινωνικές συγκρίσεις εντός του οργανισμού. Μέσω της θεματικής ανάλυσης, αναδεικνύονται τα σημαντικά ζητήματα που προκύπτουν από τις εμπειρίες των συμμετεχόντων, δίνοντας έμφαση στα κοινά μοτίβα αλλά και στις αποκλίσεις μεταξύ τους. Σύμφωνα με τους Braun και Clarke (2006), η θεματική ανάλυση ακολουθεί μια συστηματική διαδικασία έξι σταδίων, για την κατηγοριοποίηση των δεδομένων σε θέματα που είναι ουσιώδη για την έρευνα. Τα στάδια αυτά είναι: (1) η εξοικείωση με τα δεδομένα, (2) η δημιουργία αρχικών κωδικών, (3) η

αναζήτηση θεμάτων, (4) η αναθεώρηση των θεμάτων, (5) ο ορισμός και η ονομασία θεμάτων, και (6) η τελική ανάλυση και παραγωγή των αποτελεσμάτων (Braun and Clarke 2006).

Σε αυτή την έρευνα, τα δεδομένα αναλύθηκαν με βάση τα παραπάνω βήματα, δίνοντας έμφαση στη διερεύνηση των εμπειριών των εργαζομένων γύρω από το ψυχολογικό συμβόλαιο, τις κοινωνικές συγκρίσεις και τη στήριξη που έλαβαν από τον οργανισμό. Η θεματική ανάλυση επέτρεψε στην ερευνήτρια να καταγράψει λεπτομερώς τις αντιλήψεις και τα συναισθήματα των συμμετεχόντων, παρέχοντας βαθύτερη κατανόηση των περίπλοκων σχέσεων μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών. Η θεματική ανάλυση αποτέλεσε βασικό εργαλείο επεξεργασίας για τη συγκεκριμένη έρευνα, καθώς επιτρέπει την αναγνώριση μοτίβων μέσα από τα υποκειμενικά δεδομένα (Braun and Clarke 2006), όπως οι εμπειρίες των εργαζομένων από τις κοινωνικές συγκρίσεις και τη στήριξη που λαμβάνουν από τους εργοδότες τους. Επιπλέον, επέτρεψε την ανάλυση των διαπροσωπικών αλληλεπιδράσεων και των συναισθηματικών αντιδράσεων που επηρεάζουν τη διαμόρφωση και αναθεώρηση του ψυχολογικού συμβολαίου, κάτι που είναι δύσκολο να αποτυπωθεί με άλλες μεθόδους ανάλυσης δεδομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

5.1 ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ, Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

Το πρώτο μέρος της συνέντευξης αφορούσε τη δημιουργία του ψυχολογικού συμβολαίου κατά τη συνέντευξη. Από τη βιβλιογραφία γνωρίζουμε ότι οι εργαζόμενοι προσπαθούν να συγκεντρώσουν πληροφορίες για την εταιρεία από εξωγενείς πηγές πριν από την ίδια τη συνέντευξη (Dineen and Soltis 2011, Nikolaou and Tomprou 2011, Martocchio 2018). Η διαδικασία της συνέντευξης είναι η πρώτη ουσιαστική επαφή που έχουν με τον οργανισμό και μέσω αυτής προσπαθούν να αντλήσουν όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες και να συγκρίνουν με τα όσα έχουν βρει (Martocchio 2018) και με αυτά που αναμένουν οι ίδιοι. Οι εργαζόμενοι προσπαθούν να αντλήσουν πληροφορίες σχετικά με το μισθό τους, το κλίμα εργασίας, να δουν ένα επαγγελματικό κλίμα συνέντευξης και να συγκεντρώσουν πληροφορίες και για τα καθήκοντα που περιλαμβάνει η συγκεκριμένη θέση για την οποία κάνουν αίτηση (Martocchio 2018).

Οι προσωπικοί στόχοι και οι αρχικές προσδοκίες και πληροφορίες, που είχε ο κάθε ένας συμμετέχων της έρευνας, φαίνεται να είναι τα κεντρικά σημεία που καθόρισαν τη δημιουργία του ψυχολογικού τους συμβολαίου και να επηρέασαν τα σημεία που έδωσαν βάρος κατά τη συνέντευξη. Για τους 13 από τους 14 συμμετέχοντες η προοπτική προσωπικής εξέλιξης εντός της εταιρείας φαίνεται να ήταν το κυριότερο κίνητρο για να την επιλέξουν. Η υπόσχεση για ανάπτυξη της καριέρα τους και περαιτέρω εκπαίδευσης φαίνεται να αποτελεί τον πρωταρχικό στόχο:

“επέλεξα να εργαστώ στη συγκεκριμένη εταιρεία για τις δυνατότητες που μου δινόντουσαν μέσα στον κλάδο και στην εταιρεία ... είδα ότι μου δίνονται διάφορες ευκαιρίες να εξελιχθώ εκεί, πάνω σε αυτό που έχω σπουδάσει, είναι σημαντικό για εμένα να μη μένω στάσιμος.” (Συμμετέχων 10, Ελεγκτικός κλάδος, Πολυεθνική).

Ο Συμμετέχων 8, τόνισε ότι είχε ήδη αποφασίσει να εργαστεί στην εν λόγω εταιρεία, λόγω του ικανοποιητικού μισθού που θα το προσέφεραν, χωρίς να τον επηρεάζει ιδιαίτερα συνέντευξη:

“Κοίταξε, η αλήθεια είναι ότι εξαρχής πριν καν τη συνέντευξη είχα αποφασίσει ότι θέλω να πάω εκεί... ήξερα ότι θα έχω ένα καλό μισθό, ήδη ήμουν αποφασισμένος ότι θέλω να πάω. Δεν είναι ότι με κέρδισε η συνέντευξη αυτή καθ' αυτή.” (Συμμετέχων 8, Παροχή υπηρεσιών, Πολυεθνική).

Περισσότεροι από τους μισούς συμμετέχοντες ανέφεραν ότι η αίσθηση που τους δημιουργήθηκε κατά τη συνέντευξη έπαιξε καταλυτικό ρόλο για τη δημιουργία μίας θετικής πρώτης

εικόνας για την εταιρεία. Τα σχόλια που αναφέρθηκαν συχνότερα περιλάμβαναν τη με γνώση του αντικειμένου από τους προϊσταμένους (Συμμετέχων 11, Εργαστηριακή ιατρική, Μεσαία εταιρεία), τη φιλική προσέγγιση (Συμμετέχων 1, Τραπεζικός κλάδος, Μικρή εταιρεία) και την αμεσότητα (Συμμετέχουσα 14, Φαρμακευτική, Μεσαία). Ένιωσαν ότι αυτό ενίσχυσε την εμπιστοσύνη τους προς την εταιρεία που δείχνει ένα τέτοιο κλίμα συνέντευξης και ότι θα τους προσέφερε ένα καλό περιβάλλον εργασίας (Συμμετέχων 2, 5, 6, 8, 12).

Μερικοί συμμετέχοντες εξέφρασαν εκτίμηση για το γεγονός ότι η εταιρεία τους προσέφερε κάτι καλύτερο συγκριτικά με τη συνθήκη που γνωρίζουν ότι επικρατεί, στον κλάδο εργασίας τους, ακόμα και αν αυτό δεν ήταν απολύτως σύμφωνο με το νόμιμο πλαίσιο. Αυτό το μοτίβο εντοπίστηκε σε συμμετέχοντες που είχαν ιδιαίτερα κακή άποψη για τον κλάδο τους (Συμμετέχων 3, 4, 5, 7, 12).

“μιλάμε για εστίαση, οπότε ήξερα, δεν πήγα έτσι, ήξερα κάποια πράγματα ότι από ένσημα υπάρχει πρόβλημα από υπερωρίες υπάρχει πρόβλημα και τα λοιπά. Εγώ συμφώνησα το ότι εκεί μπορώ να κάνω μια σύμβαση σε λιγότερα ένσημα, τα οποία αντιστοιχούν σε περισσότερα λεφτά στο χέρι. Και ότι να πληρώνονται οι υπερωρίες” (Συμμετέχουσα 12, Εστίαση, Μικρή εταιρεία).

Ενώ για τους συμμετέχοντες που είχαν προγενέστερη εργασιακή εμπειρία προσπάθησαν να κάνουν τις απαιτήσεις τους πιο ξεκάθαρες κατά τη συνέντευξη (Συμμετέχων 1, 2, 8, 11). Ειδικότερα αν οι προηγούμενες εμπειρίες που είχαν ήταν αρνητικές και είχαν υποστεί μέχρι και ρήξη ανέφεραν ότι πρόσεξαν πολύ περισσότερο κάποια πράγματα το πώς ειπώθηκαν (Συμμετέχων 1, 2, 5, 10, 11, 12). Ήταν ένας τρόπος να βεβαιωθούν ότι δε θα καταλήξουν πάλι σε μία παρόμοια συνθήκη (Συμμετέχων 1, 2, 9, 10, 11). Φαίνεται η συμβολή των προηγούμενων ψυχολογικών συμβολαίων να μεταβάλλει τη διαδικασία διαμόρφωσης του καινούργιου:

“Είχα άλλη οπτική όντας εργαζόμενος σε άλλη εταιρία πριν ότι το τοξικό περιβάλλον είναι κλασικό... Άλλαξε η αντίληψη μου ως προς το εργασιακό περιβάλλον στο τι πρέπει να μου παρέχουν. Γιατί με την πρώτη σου εμπειρία συνήθως θέτεις τις βάσεις και πιστεύεις ότι αυτό είναι. Αλλά δεν είναι αυτό, βλέπεις μετά έναν άλλο κόσμο... Για αυτό το λόγο κιόλας για να μιλήσουμε και λίγο με αριθμούς στην προηγούμενη δουλειά έκατσα 3 μήνες και σε αυτήν είμαι ενάμιση χρόνο.” (Συμμετέχων 11, Εργαστηριακή ιατρική, Μεσαία εταιρεία).

5.2 ΟΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΠΤΙΚΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Όσον αφορά τις υποχρεώσεις από τη βιβλιογραφία γίνεται λόγος για τις νομικές – οργανωσιακές που περιλαμβάνουν το μισθό και γενικότερα τις αμοιβές (λ.χ. μπόνους), τα εργασιακά καθήκοντα και για τις σχεσιακές όπως τις ευκαιρίες ανάπτυξης, ο σεβασμός και η αφοσίωση (Rousseau 1989, Rousseau 1995). Η βιβλιογραφία έχει αναλύσει τη σχέση εργαζόμενου -

εργοδότη ως δυαδική και δεν αναγνωρίζει υποχρεώσεις από τον οργανισμό προς τον εργαζόμενο (Rousseau 1989).

Στη συγκεκριμένη έρευνα όμως, η εξέταση των υποχρεώσεων χωρίστηκε σε τρία επίπεδα: τις υποχρεώσεις της εταιρείας, του εργοδότη και τέλος τις δικές τους υποχρεώσεις ως εργαζόμενοι. Αυτό που παρατηρήθηκε στο κομμάτι των υποχρεώσεων εταιρείας έναντι εργοδότη είναι ένας διχασμός. Για τους 11 από τους 14 συμμετέχοντες είναι ξεκάθαρη η διαφορά των υποχρεώσεων που έχει η εταιρεία και ο εργοδότης απέναντι τους (Συμμετέχων 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 14), ενώ οι 3 δεν διέκριναν καμία σημαντική διάκριση (Συμμετέχων 4, 10, 13). Και στις δύο περιπτώσεις κατατάσσονται άτομα από όλα τα μεγέθη εταιρειών και με διαφορετική εργασιακή εμπειρία. Σίγουρα όμως όλοι συμφώνησαν ότι οι υποχρεώσεις που αναμένουν δεν περιορίζονται μόνο στις νομικές – οργανωσιακές.

“Σίγουρα στις υποχρεώσεις είναι ο μισθός σίγουρα γενικά οι αποδοχές ό,τι προνόμια έχει μέσα στο πακέτο. Ένα καλό περιβάλλον. Τόσο μεταξύ των συναδέλφων όσο και των προϊσταμένων. Ωράριο και καλή ισορροπία ανάμεσα σε δουλειά και ζωή. Εξέλιξη τόσο σε θέματα τεχνικών γνώσεων, δηλαδή και εκπαίδευση, ενημέρωση, σεμινάρια, τα πάντα αλλά και προοπτικές, ευκαιρίες στον κλάδο. Και ίσως ευελιξία εάν έχεις κάποιο πρόβλημα, δηλαδή να το καταλάβουνε, ξέρεις να σου σταθούν, τύπου μια έξτρα άδεια τελευταίας στιγμής, κάτι παραπάνω.” (Συμμετέχων 4, Ναυτιλιακά, Πολυεθνική).

Τα άτομα που ξεχώρισαν τις υποχρεώσεις του εργοδότη από τον οργανισμό, αναζήτησαν έναν εργοδότη που να μπορεί να εξασφαλίσει ένα ασφαλές εργασιακό περιβάλλον (Συμμετέχων 1, 2, 3, 5, 7, 8, 11, 12, 14), να σέβεται τον υπάλληλο του (Συμμετέχων 1, 2, 5, 7, 9, 11, 14), να είναι ξεκάθαρος (Συμμετέχων 3, 5, 7, 9) και να είναι δίκαιος (Συμμετέχων 6, 7, 8, 11, 14). Μάλιστα ορισμένοι όλο αυτό το ονομάτισαν ως την ανάγκη να είναι πιο ανθρώπινη η συμπεριφορά του απέναντι τους (Συμμετέχων 1, 6, 7, 11, 14).

Όσον αφορά τις υποχρεώσεις που οφείλουν οι υπάλληλοι ως προς τον εργοδότη, τα αποτελέσματα ήταν ομόφωνα. Σύμφωνα με τους ερωτώμενους οι υπάλληλοι οφείλουν να τηρούν τα καθήκοντα που τους αναλογούν, να είναι τυπικοί στο ωράριο τους, να συμμορφώνονται στην κουλτούρα του οργανισμού και να επιδεικνύουν επαγγελματισμό. Ορισμένοι συμμετέχοντες αναφέρθηκαν και στην προθυμία τους να κάνουν παραπάνω από τα βασικά καθήκοντά τους, εφόσον υπήρχε ένα καλό εργασιακό περιβάλλον και η εταιρεία παρείχε ασφάλεια και κίνητρα(Συμμετέχων 1, 2, 3, 4, 7, 11, 14),:

“Σίγουρα θα σκεφτώ να προσφέρω και κάτι παραπάνω... αν υπάρχει κάποια καλή σχέση, καλό κλίμα, ένα καλό περιβάλλον. Ο εργαζόμενος ο οποίος είναι ευχαριστημένος μπορεί να κάνει

πράγματα παραπάνω. Δηλαδή να βλέπει πράγματα που μπορεί να μην είναι στις αρμοδιότητες του και να προτείνει ή μπορεί να αναλαμβάνει και άλλες αρμοδιότητες εάν νιώθει ασφαλής.” (Συμμετέχων 2, Οικονομικά, Μικρή εταιρεία).

5.3 ΑΝΤΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΕ ΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΠΩΣ Ο ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ ΠΡΟΣΑΡΜΟΖΕΤΑΙ Η ΟΔΗΓΕΙΤΑΙ ΣΕ ΡΗΞΗ ΤΟΥ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ

Το ψυχολογικό συμβόλαιο που δημιουργούν οι υπάλληλοι φαίνεται να μην κρατάει μία μορφή καθόλη τη διάρκεια εργασίας τους. Η έρευνα των Hansen et al. (2018) επισημαίνει ότι αυτή η αναδιαμόρφωση μπορεί να γίνεται συνειδητά ή ασυνείδητα, ανάλογα με την εργασιακή εμπειρία και τις προσδοκίες του εργαζομένου. Αυτό σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι προσαρμόζουν τις προσδοκίες τους καθώς αλλάζουν οι προσωπικοί τους στόχοι ή όταν παρατηρούν παραβιάσεις του συμβολαίου από τον εργοδότη. Όλοι οι συμμετέχοντες, ανέφεραν ότι κατά τη διάρκεια που έχουν υπάρξει εργαζόμενοι έχουν βιώσει αλλαγή στον τρόπο που αντιμετωπίζουν τόσο τις υποχρεώσεις τους, όσο και τις απαιτήσεις και τους προσωπικούς τους στόχους. Για άτομα με προϋπηρεσία η συνθήκη της αλλαγής επηρεαζόταν και από συνολικές τους εμπειρίες ως εργαζόμενοι:

“Σίγουρα αλλάζεις, αν αλλάζεις εργασιακό περιβάλλον, βλέπεις διαφορετικές καταστάσεις και μαθαίνεις μέσα από αυτές τι μπορεί να περιμένει και τι όχι. Και σίγουρα εντάζει προχωρώντας αναθεωρείς και τι περιμένεις. ... Αλλά και όσο εσύ εξελίσσεσαι και αποδίδεις παραπάνω εντός του οργανισμού περιμένεις και άλλα πράγματα.” (Συμμετέχων 10, Ελεγκτικός κλάδος, Πολυεθνική).

Ενώ για εργαζόμενους που δούλευαν πρώτη φορά περιέγραψαν και μια αλλαγή οπτικής γωνίας ως προς το πώς υπέθεταν ότι θα είναι το εργασιακό περιβάλλον και με το πώς ήταν εν τέλει:

“Άλλαξε κάτι σε σχέση με το πώς σκέφτομαι. Μπήκα και σε ένα νέο περιβάλλον στο οποίο ξέρεις, μπήκα και λίγο φοβικά... και όταν ήρθα αντιμέτωπος με την πραγματικότητα μου φάνηκε πολύ μικρότερο από ότι είναι.” (Συμμετέχων 3, Τρόφιμα, Μικρή εταιρεία).

Όλοι οι συμμετέχοντες πάντως όταν κλήθηκαν να περιγράψουν την προσωπική εξέλιξη που έχουν βιώσει μίλησαν με θετικά λόγια αναλογιζόμενοι την πρόοδο που είχαν κάνει. Αυτά τα θετικά συναισθήματα επιδρούσαν όπως ανέφεραν και στην προσωπική τους ζωή δίνοντας τους αυτοπεποίθηση και χαρά που είδαν να εξελίσσονται οι ικανότητες τους και να δίνονται να φέρουν ακόμα περισσότερα εις πέρας:

“Αυτό που έχω κερδίσει μέσα από την εργασία μου είναι ότι έχω μάθει να διαχειρίζομαι πολλές διαφορετικές καταστάσεις... Έχω αποκτήσει όλο και περισσότερο εμπιστοσύνη στις δυνατότητές μου όσο αναγνωρίζω αυτή την εξέλιξη, διότι νιώθω ότι είμαι ικανός να τα φέρω όλα εις πέρας.” (Συμμετέχων 1, Τραπεζικός κλάδος, Μικρή εταιρεία).

Κατά τη δημιουργία του ψυχολογικού συμβολαίου οι προσωπικοί στόχοι φάνηκε να είχαν καθοριστικό ρόλο. Όμως με τον καιρό δεν είδαν όλοι οι συμμετέχοντες να εκπληρώνονται οι προσδοκίες τους με τον ίδιο τρόπο. Υπήρχαν αρχικά περιπτώσεις εργαζομένων που ενώ ήξεραν τι είχαν απαιτήσει ταυτόχρονα μπήκαν με την πρόθεση ότι μπορεί και να μην πραγματοποιηθούν όλα από την εταιρεία, προκειμένου να προστατευτούν κατά αυτό τον τρόπο. Οι συμμετέχοντες αυτοί όταν είδαν ότι όχι μόνο δε χρειαζόταν να συμβιβαστούν σε κάτι λιγότερο, αλλά ότι η εταιρεία τους προσέφερε και περισσότερα από τις αρχικές τους προσδοκίες τους δημιούργησε αισθήματα ικανοποίησης (Συμμετέχων 1), ασφάλειας (Συμμετέχων 1, 12) και ευχαρίστησης (Συμμετέχων 1, 9).

“Στις συνεντεύξεις πάντα θέτω λίγο τον πήχη χαμηλά. Όταν είδα στην πράξη όλα αυτά που είχαμε συμφωνήσει εφαρμόζονται, και να υπερβαίνουν και τις προσδοκίες μου, με έκανε πολύ ευχαριστημένο. Είμαι πολύ τυχερός.” (Συμμετέχων 1, Τραπεζικός κλάδος, Μικρή εταιρεία).

Από τους συμμετέχοντες που είδαν να μη πραγματοποιούνται όσα είχαν συμπεριλάβει στο ψυχολογικό τους συμβόλαιο χωρίστηκαν σε δύο κατηγορίες. Η μία περίπτωση είναι τα άτομα που είχαν συμπεριλάβει υποσχέσεις που τους είχε δώσει ρητά ο οργανισμός κατά τη συνέντευξη και κατέληξε να τις αθετήσει κατά τη συνεργασία τους [Συμμετέχων 2, 7, 9 (αναφερόμενη σε προηγούμενη εργασιακή εμπειρία), 11, 13, 14, 12]. Τα αισθήματα που βίωσαν όταν είδαν ο οργανισμός να μην ικανοποιεί όσα είχε υποσχεθεί ήταν αδικία (Συμμετέχων 9, 11, 12, 14), στεναχώρια (Συμμετέχων 2, 7, 13, 14), θυμός (Συμμετέχων 2, 9, 11, 12, 14) και ανασφάλεια (Συμμετέχουσα 7, 9, 13, 14). Οι έντονες αυτές συναισθηματικές καταστάσεις επέφεραν αντιδράσεις και προς τη δουλειά. Κάποιοι συμμετέχοντες ένιωθαν ότι έπαψε να υπάρχει καθαρό κίνητρο για να συνεχίσουν να ασχολούνται με τη δουλειά (Συμμετέχων 2, 7, 9, 11, 13), δεν είχαν όρεξη να πάνε να εργαστούν, ήταν καθαρά διεκπαιρεωτικό (Συμμετέχουσα 7, 9, 14). Η συνθήκη αυτή κάποιους τους ώθησε στα πρόθυρα παραίτησης (Συμμετέχων 7, 11) ενώ άλλοι έψαξαν ενεργά ώστε να τερματίσουν το συμβόλαιο τους με την εταιρεία και να βρουν κάτι καλύτερο (Συμμετέχουσα 9, 13).

“Ήμουν αχάλια δεν έβρισκα νόημα και γενικά έκλαιγα και δεν είχα επαγγελματικό προσανατολισμό. Αναρωτιόμουν προς τα πού οδεύουν τα διάφορα προσόντα που είχα μαζέψει... αισθανόμουν πως έμενα για τα χρήματα. Οπότε η ψυχολογία μου ναι είχε επηρεαστεί.” (Συμμετέχουσα 7, Εμπόριο, Μικρή εταιρεία).

“Είχα θυμώσει πολύ. Ένιωθα αδικημένη, πολύ αδικημένη... Δεν τήρησαν όσα είπαν αρχικά, οπότε πώς ξέρω μελλοντικά ότι και πάλι αν μου πει κάτι θα το τηρήσει ή όχι. Αυτό με ώθησε να ψάξω περισσότερο άλλη δουλειά... Θυμάμαι βαριόμουνα πάρα πολύ όταν πήγαινα στη δουλειά δεν είχα διάθεση, όρεξη. Ένιωθα πάρα πολύ στασιμότητα ότι δεν μπορώ να συνεχίσω να το κάνω αυτό άλλο.” (Συμμετέχουσα 9, Προμήθειες, Μεσαία εταιρεία).

Ενώ όλους η συνθήκη αυτή τους επηρέασε και στην προσωπική τους ζωή:

“Στην προσωπική μου ζωή συνέχεια σκεφτόμουνα, ότι είναι άδικο να κάνω πράγματα που δεν μου έχουν αναθέσει και να έχω συνέχεια καινούργια και να μην μπορώ ήδη να κάνω αυτά που έχω να κάνω καλά. Άγχος, ανασφάλειες φουλ. Μου βγαίνουν λίγο και προς τα έξω στη σχέση μου με το φίλο μου... Γενικά αυτό η αλήθεια είναι με έχει επηρεάσει. Μου έχουν προκληθεί αρκετές ανασφάλειες ότι δεν είμαι αρκετά καλή, ότι πρέπει να προσπαθήσω κι άλλο...” (Συμμετέχουσα 14, Φαρμακευτικά, Μεσαία εταιρεία).

Η άλλη περίπτωση είναι τα άτομα που συμπεριέλαβαν πράγματα στο ψυχολογικό τους συμβόλαιο από δικές τους πεποιθήσεις και προσδοκίες ή από σημεία που άφησε ο οργανισμός να εννοηθούν, ενώ κατά τη συνέντευξη δεν έγινε τουλάχιστον ρητά κάποια τέτοια υπόσχεση (Συμμετέχων 3, 4, 5, 6). Οι συμμετέχοντες όταν είδαν αυτές τις καταστάσεις αναφέρουν ότι ένιωσαν αδικημένοι (Συμμετέχων 4, 5, 6), στεναχωρημένοι (Συμμετέχουσα 5, 6), θυμό (Συμμετέχων 4, Ναυτιλιακά, Πολυεθνική) και τους δημιούργησε άγχος (Συμμετέχουσα 5, Ξενοδοχειακά, Μεσαία εταιρεία). Η ανταπόκριση τους σε αυτά τα συναισθήματα υψηλής ενεργοποίησης ήταν να χάσουν ορισμένοι την εμπιστοσύνη τους προς τον οργανισμό (Συμμετέχων 4, 5) ενώ για τη Συμμετέχουσα 5 αυτό είχε και έντονα αρνητικές επιπτώσεις στην προσωπική της ζωή. Όλοι οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι δεν ένιωθαν κίνητρο να θέλουν να ασχοληθούν με τη δουλειά τους και η συνθήκη αυτή τους ώθησε σε παραίτηση:

“...ήμουνα πάρα πολύ στεναχωρημένη... Έκανα πάρα πολλές βεβιασμένες κινήσεις. Με άγχωσε πάρα πολύ ακόμα και για τη θέση μου, αλλά πιο πολύ με στεναχώρησε φουλ. Τα παράτησα τελείως δεν με ενδιέφερε πια. Θεωρούσα ότι εφόσον δεν ενδιαφέρονται, δεν ενδιαφέρεται κανείς για την υπάρχουσα επιχείρηση. Για ποιο λόγο εγώ να κάνω υπερπροσπάθεια.” (Συμμετέχουσα 5, Ξενοδοχειακά, Μεσαία εταιρεία).

Μία ακόμα συνθήκη που φαίνεται επηρέασε την εικόνα που είχαν διαμορφώσει οι συμμετέχοντες, για την επιχείρηση που δούλευαν, ήταν η αλλαγή υπεύθυνου κατά τη διάρκεια εργασίας τους (Συμμετέχων 4, 6, 7, 8, 12). Για τον Συμμετέχων 8 ήταν μία αλλαγή που έφερε αρνητικά αποτελέσματα. Αναφέρει ότι ο προηγούμενος προϊστάμενος που είχε ήταν πιο δίκαιος από τον επόμενο, κάτι που του προκάλεσε ενόχληση και σε προσωπικό επίπεδο ήταν αντίθετο με τις

προσδοκίες και τις πεποιθήσεις του, όμως δεν αναφέρει να είχε αυτό παραπάνω επιπτώσεις στην εργασία του. Για τους υπόλοιπους συμμετέχοντες οι αλλαγές αυτή ήταν θετική. Διόρθωσε σημεία που έφεραν τριβές με το ψυχολογικό συμβόλαιο που είχαν μέχρι εκείνη τη στιγμή, ενώ τους βοήθησε να αναδιαπραγματευτούν κάποια σημεία που είχαν συμπεριλάβει προηγουμένως. Στην περίπτωση των Συμμετεχόντων 4 και 6 παρόλο που η αλλαγή τους προσέφερε τη συνθήκη που είχαν συμπεριλάβει στο ψυχολογικό τους συμβόλαιο, σύμφωνα με τις δικές τους πεποιθήσεις αυτό δεν ήταν αρκετό για να τους αποτρέψει από το να αλλάξουν οργανισμό. Για τη Συμμετέχουσα 7, η αλλαγή υπεύθυνου τη βοήθησε να ανατρέψει την κατάσταση ρήξης που βίωνε εντός του οργανισμού. Της έδωσε την εξέλιξη που της είχαν υποσχεθεί κατά την είσοδο της στην εταιρεία και δεν την είχαν τηρήσει. Η ανατροπή αυτή κατάφερε να επανορθώσει σημεία που είχαν ανατραπεί εντελώς στο ψυχολογικό συμβόλαιο και άλλαξε την εικόνα που είχε για τον οργανισμό σε μία πιο θετική. Στην περίπτωση της Συμμετέχουσας 12 η αλλαγή ήταν στο επίπεδο της διοίκησης και τη βοήθησε να αναθεωρήσει όλο το ψυχολογικό συμβόλαιο που είχε συνάψει με την προηγούμενη διοίκηση. Αυτή η αλλαγή μετέτρεψε τη ρήξη που είχε βιώσει σε θετικά συναισθήματα προς τον οργανισμό και αύξησε τη δέσμευση και τη σιγουριά που ένιωθε προς τον οργανισμό.

5.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΣΧΕΤΙΚΗΣ ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΣΤΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟ

Σχετικά με την σχετική αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη γνωρίζουμε ότι επιδρά στο ψυχολογικό συμβόλαιο και επηρεάζει την ποιότητα της σχέσης με τον εργοδότη (Nikandrou and Tsachouridi 2019). Όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι λαμβάνουν περισσότερη υποστήριξη συγκριτικά με τους συναδέλφους τους αυξάνεται η αφοσίωση τους (Nikandrou and Tsachouridi 2019) και ενδεχομένως αναδεικνύουν μία πιο θετική στάση απέναντι στις υποχρεώσεις τους. Ταυτόχρονα η ασφάλεια γνωρίζουμε ότι χωρίζεται σε ψυχολογική με τη μορφή της εμπιστοσύνης και του σεβασμού (Edmondson 1999) και σε φυσική, σε σχέση με τα μέτρα ασφαλείας που εφαρμόζει η εταιρεία (Aaltonen, De Beeck et al. 2013).

Στο κομμάτι της ασφάλειας οι εργαζόμενοι αναφέρθηκαν στις παροχές της εταιρείας. Μίλησαν για την ασφάλεια ότι δε θα έχαναν τη δουλειά τους εν μία νυκτί, γιατί ξαφνικά η εταιρεία έπεσε έξω (Συμμετέχων 6, 10). Άλλοι εξέφρασαν ότι δεν ένιωθαν ότι το παραμικρό τους λάθος θα τους οδηγούσε σε απόλυση, ότι υπάρχει κατανόηση από την εταιρεία (Συμμετέχων 1, 2, 3, 12). Είτε ότι δε νιώθουν την ανασφάλεια ότι ανά πάσα στιγμή με λόγο ή χωρίς μπορεί να βρεθούν χωρίς δουλειά (Συμμετέχων 3, 7, 8, 9). Κάποιοι μίλησαν και για την ασφάλεια και τα προνόμια που τους παρέχει η εταιρεία (λ.χ. ασφάλεια υγείας) (Συμμετέχων 1, 2, 6). Ενώ έγινε λόγος και

για τη διατήρηση μίας καλής επικοινωνίας και κλίματος ότι ενισχύουν το αίσθημα ασφάλειας που χτίζεται με την εταιρεία (Συμμετέχων 1, 6, 10).

Όλοι οι συμμετέχοντες που ανέφεραν ότι δε νιώθουν ασφάλεια εντός της εταιρείας ήταν άτομα που είχαν βιώσει ρήξη κατά τη διάρκεια εργασίας τους (Συμμετέχων 4, 5, 11, 13, 14). Η ασφάλεια στηριζόταν ξεκάθαρα στις συνθήκες που είχαν οδηγήσει στην αθέτηση του ψυχολογικού τους συμβολαίου. Έγινε λόγος ότι ένιωθαν ότι ανά πάσα στιγμή μπορούν να βρεθούν σε αντίστοιχη κατάσταση και να αναβιώσουν όλα τα αρνητικά συναισθήματα.

“Δεν αισθάνομαι ασφάλεια, ότι δεν μπορεί να επαναληφθεί αυτό το περιστατικό με κάποιον άλλον προϊστάμενο. Μπορεί να έρθει κάποιος καινούργιος να πάρει προαγωγή κάποιος υπάλληλος ο οποίος να μην είναι τόσο καλός. Σε αυτό δεν αισθάνομαι ασφάλεια γιατί θεωρώ ότι μπορεί να ξανασυμβεί αυτό.” (Συμμετέχων 4, Ναυτιλιακά, Πολυεθνική).

“Νιώθω ότι με έχουν απλώς με ανάγκη γιατί αυτό το τεχνικό κομμάτι που έχω μάθει θέλει τουλάχιστον 2-3 μήνες να το μάθει κάποιος... όποτε νιώθω ότι με χρειάζονται, όχι ασφάλεια ότι δε θα με αντικαταστήσουν.” (Συμμετέχουσα 14, Φαρμακευτικά, Μεσαία εταιρεία).

Όσον αφορά τη στήριξη την τοποθέτησαν ως μία πιο ανθρώπινη μεταβλητή. Σύμφωνα με τους συμμετέχοντες η στήριξη προκύπτει από το εάν όταν έχουν ένα προσωπικό θέμα η εταιρεία θα τους σταθεί και θα τους δώσει χώρο χρόνο, θα σεβαστεί τα όρια τους (Συμμετέχων 1, 2, 3, 4, 6, 8, 10, 11, 12, 14). Επίσης ανέφεραν ότι νιώθουν στήριξη και όταν ο οργανισμός τους βοήθησε σε περιπτώσεις που ήθελαν να εξελίσσουν τις γνώσεις τους περαιτέρω και αυτό μπορεί να ήθελε κάποιες τροποποιήσεις σε ωράρια και κάποιες άδειες παρακολούθησης (Συμμετέχων 2, 6, 10, 11). Για αυτές τις συνθήκες παρόλο που κάποιοι συμμετέχοντες δε βίωναν ασφάλεια στη δουλειά τους ένιωθαν στον αντίποδα στήριξη από τον οργανισμό (Συμμετέχων 4, 11):

“Σε φάσεις που δεν ήμουν καλά μου είχαν πει μην το σκεφτείς μην έρθεις ούτε τη Δευτέρα πάρε άδεια δηλαδή ούτε καν μου χρέωσαν την άδεια εκεί θέλω να πω ότι ήταν και άνθρωποι πολύ.” (Συμμετέχουσα 6, Υγειονομικός τομέας, Μεσαία εταιρεία).

Οι συμμετέχοντες που δε νιώθουν στήριξη από την εταιρεία τους, δεν πιστεύουν ότι ο οργανισμός νοιάζεται να τους στηρίζει σε προσωπικό επίπεδο (Συμμετέχων 5, 7, 9, 13, 14). Για το Συμμετέχων 4 παρόλο που νιώθει μία στήριξη ότι θα δοθεί μία τυπική ευελιξία εάν είχε κάποιο προσωπικό πρόβλημα, αναγνώριζε ότι η εταιρεία δε θέλει να στηρίζει τους εργαζόμενους της στο να εξελιχθούν περαιτέρω λ.χ. με κάποια μετεκπαίδευση.

5.4.1 Χρήση των κοινωνικών συγκρίσεων στον εργασιακό χώρο προκειμένου να αξιολογήσουν εάν ο οργανισμός γενικά δημιουργεί ένα ασφαλές κλίμα εργασίας

Ένα ακόμα σημείο που χρησιμοποιούν κάποιοι συμμετέχοντες ώστε να αξιολογήσουν εάν νιώθουν ασφάλεια και στήριξη εντός του οργανισμού ήταν η παρατήρηση πώς φέρεται η εταιρεία στους συναδέλφους τους. Για τους 12 από τους 14 συμμετέχοντες ήταν πολύ σημαντικό να αξιολογήσουν ότι ο οργανισμός παρέχει δίκαιη αντιμετώπιση στους συναδέλφους τους γιατί ένιωθαν την ασφάλεια ότι θα έχουν και εκείνοι την ίδια αντιμετώπιση (Συμμετέχων 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 13, 14):

“Δε νομίζω ότι θα μπορούσα να μείνω σε μια εταιρεία η οποία κάνει διακρίσεις μεταξύ ατόμων... Γιατί το πώς μπορεί να συμπεριφερθεί στους συναδέλφους μου δείχνει και πως μπορεί να συμπεριφερθεί αύριο σε μένα, έτσι δεν είναι; Είναι πολύ σημαντικό. Νομίζω είναι σημαντικό και στα πλαίσια ενός καλού κλίματος και του εργασιακού περιβάλλοντος.” (Συμμετέχων 10, Ελεγκτικός κλάδος, Πολυεθνική).

Ενώ ταυτόχρονα έκαναν λόγο και για το πώς η άνιση μεταχείριση μπορεί να επιδράσει στο καλό εργασιακό κλίμα μεταξύ των υπαλλήλων:

“... αν ένας εργοδότης είναι εντάξει απέναντί μου, αλλά δεν είναι και σε όλους τους υπόλοιπους συναδέλφους αυτό επηρεάζει όλους... Οι δραστηριότητες σε μία εμπορική εταιρεία είναι μία συλλογική προσπάθεια. Δηλαδή αν εσύ είσαι ευχαριστημένος και οι υπόλοιποι γύρω σου δεν είναι. Τέλος, θα καταλήξεις και εσύ να μην είσαι ευχαριστημένος.” (Συμμετέχων 2, Οικονομικά, Μικρή εταιρεία).

Για τα άτομα που δεν είχε σημασία, αναφέρθηκαν ότι τους ενδιαφέρει η δική τους απόδοση να είναι σωστή και να λαμβάνουν την αντιμετώπιση που θέλουν εκείνοι από την εταιρεία, δεν τους ενδιέφερε να ασχοληθούν με το τι συμβαίνει στους συναδέλφους τους (Συμμετέχων 8, 11):

“Με ενδιαφέρει τι κάνω εγώ και το πώς φέρεται σε εμένα. Άμα δω διάκριση ή άλλη αντιμετώπιση προς κάποιον άλλο συνάδελφο δεν θα ασχοληθώ ιδιαίτερα.” (Συμμετέχων 11, Εργαστηριακή ιατρική, Μεσαία εταιρεία).

5.5 ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗΣ ΤΗΣ ΣΧΕΤΙΚΗΣ ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΣΤΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟ

Το τέλος της συνέντευξης εστίασε στο πώς βιώνουν οι συμμετέχοντες τη συνθήκη περισσότερης ή λιγότερης στήριξης έναντι των συναδέλφων τους και κατά πόσο την αξιολογούν ως δίκαιη. Όταν δικαιοσύνη της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης θεωρείται

απαραίτητη από τον εργαζόμενο, με την παρουσία της είναι πιο πιθανό να δείξουν υψηλότερα επίπεδα αφοσίωσης και να παραμείνουν δεσμευμένοι στον οργανισμό (Tsachouridi 2021). Αντίθετα, η αίσθηση αδικίας μπορεί να προκαλέσει αρνητικές συνέπειες, όπως αποξένωση από τον οργανισμό και αυξημένη πρόθεση αποχώρησης, ιδιαίτερα όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι οι συγκρίσεις είναι άδικες (Tsachouridi 2021).

Αρκετοί συμμετέχοντες ανέφεραν ότι θεωρούν δίκαιο να λαμβάνουν περισσότερη προσοχή, βοήθεια και ελαστικότητα στα λάθη τους όταν ακόμα είναι στο διάστημα προσαρμογής και εκμάθησης (Συμμετέχων 1, 3, 11, 13). Αυτό τους δίνει μία αίσθηση ικανοποίησης, και ότι ο οργανισμός θα τους βοηθήσει να εξελιχθούν και να μάθουν κάτω από συνθήκη ασφάλειας:

“...αν ένας συνάδελφος είναι καινούργιος, προφανώς και χρειάζεται μια μεγαλύτερη προσοχή ώστε να μπορέσει να εγκλιματιστεί, να γίνει σωστή εκπαίδευση. Χρειάζεται πολύ παραπάνω ενασχόληση και στήριξη.” (Συμμετέχων 1, Τραπεζικός τομέας, Μικρή εταιρεία)

Μία άλλη σειρά εργαζομένων θεωρούν ότι η περισσότερη στήριξη οφείλει να έρχεται συνάρτηση της απόδοσης. Ένας υπάλληλος που είναι εξαιρετικά αποδοτικός (Συμμετέχων 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 14) και έχει μία πολύ καλή συμπεριφορά (Συμμετέχων 3, 4, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14) είναι πρόπον να ανταμείβεται κατά αυτό τον τρόπο από τον οργανισμό. Ενώ για τον Συμμετέχων 3 είναι δίκαιο να απολαμβάνουν επιπλέον προνόμια και οι άνθρωποι που δουλεύουν χρόνια για μία επιχείρηση:

“Σίγουρα θα ένιωθα ότι ήταν λογικό να λαμβάνει παραπάνω στήριξη κάποιος εργαζόμενος είχε πολύ καλή απόδοση. Και θα το θεωρούσα επίσης ακόμα πιο λογικό όταν ένας εργαζόμενος δούλευε στην ίδια εταιρεία για πολλά χρόνια. Δηλαδή το θεωρώ ότι είναι κάτι το οποίο συμβαίνει, δηλαδή χωρίς αμφιβολία και το θεωρώ και δίκαιο... θες να τον κάνεις να αισθανθεί όσο καλύτερα γίνεται.” (Συμμετέχων 3, Τρόφιμα, Μικρή εταιρεία).

Σε ορισμένους η επιπλέον στήριξη που τη θεωρούσαν δίκαιη χάρη στην απόδοσή τους, επιδρούσε στη συμπεριφορά τους και τους ωθούσε να αναλάβουν παραπάνω αρμοδιότητες και να επιβεβαιώσουν την απόφαση αυτή του εργοδότη να ανταμείψει την αποδοτικότητα τους (Συμμετέχων 3, 4, 5, 7, 11, 12, 14).

Όταν αυτή η ευνοϊκή αντιμετώπιση δεν πληρούσε κάποιο από τα κριτήρια που τέθηκαν παραπάνω κατευθείαν έγινε λόγος για κλονισμό εμπιστοσύνης ως προς τον οργανισμό (Συμμετέχων 1, 3, 5, 7, 8, 10, 12, 14) και για αναξιοκρατία (Συμμετέχων 1, 4, 5, 9, 10, 12, 13, 14). Το ενδιαφέρον είχαν οι αντιδράσεις των συμμετεχόντων σε αυτή την κατάσταση. Όταν αυτή η μη δικαιολογημένη στήριξη δινόταν σε εκείνους αναφέρθηκαν σε αισθήματα αδικίας (Συμμετέχων 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14) και αμηχανίας ως προς τους συναδέλφους (Συμμετέχων 1, 2,

8, 9, 14). Για ορισμένους μάλιστα η επιλογή αυτή του οργανισμού τους έκανε να νιώσουν ότι οφείλουν και παραπάνω υποχρεώσεις ως προς αυτόν και έμπαιναν σε διαδικασία να αυξήσουν την απόδοση τους για να ανταποκριθούν στην επιπλέον στήριξη, θα τους δημιουργούσε το αίσθημα παραπάνω ευθύνης (Συμμετέχων 3, 4, 5, 6, 8, 9, 12, 14):

“Εάν η πρόσθετη στήριξη γίνεται εις βάρος των υπολοίπων, χωρίς κάποιο λόγο είναι λάθος... δημιουργεί ένα λάθος κλίμα, ένα κακό εργασιακό περιβάλλον, λάθος εξ αρχής, το οποίο δεν έχει τους σωστούς παράγοντες να κρίνει το εργαζόμενο, δεν είναι αξιοκρατικό και δε μπορεί να εμπνεύσει εμπιστοσύνη.” (Συμμετέχων 10, Ελεγκτικός κλάδος, Πολυεθνική)

Στον αντίποδα όταν λάμβαναν λιγότερη στήριξη από τον οργανισμό συγκριτικά με τους συναδέλφους τους χωρίς να υπάρχει κάποιος εμφανής λόγος τότε όλοι ομόφωνα συμφώνησαν ότι θα κλονιζόταν η εμπιστοσύνη τους προς τον εργοδότη. Αρκετοί ανέφεραν ότι θα μειωνόταν η απόδοση τους (Συμμετέχων 1, 4, 5, 7, 10, 14), θα έχαναν το κίνητρο να παραμείνουν εξίσου παραγωγικοί (Συμμετέχων 1, 4, 5, 6, 8, 12, 13, 14). Ενώ ορισμένοι συμμετέχοντες θα προσπαθούσαν μέχρι και να το επικοινωνήσουν με τους ανώτερους τους για να εντοπίσουν το λόγο που υπάρχει αυτή η άδικη αντιμετώπιση (Συμμετέχων 1, 4, 7, 8, 11). Εάν εντόπιζαν ότι όντως είναι υπεύθυνοι για αυτή την αλλαγή θα προσπαθούσαν να ρυθμίσουν την αποδοτικότητα τους και να προσφέρουν παραπάνω προκειμένου να κερδίσουν πίσω την εύνοια του εργοδότη τους (Συμμετέχων 1, 7, 8, 10, 11) Στην περίπτωση όμως που η κατάσταση αυτή συνεχιζόταν, χωρίς να είναι υπεύθυνοι για αυτό, θα τους ωθούσε σε τερματισμό του ψυχολογικού συμβολαίου (Συμμετέχων 1, 4, 5, 7, 10, 11, 12, 13):

“Ναι, νομίζω πιο πολύ θα ένιωθα αναλώσιμη ότι δεν θα κάτσει να επενδύσει σε μένα δεν βλέπει κάτι, δεν θα ήθελα να συνεχιστεί αυτή η συνεργασία για πολύ. Ναι, νομίζω ότι θα έμπαινα σε αυτή τη διαδικασία ότι ναι δεν με υπολογίζει. Άρα Δεν έχουμε μέλλον εδώ δεν πατάμε κάπου σταθερά. Θα έψαχνα να βρω κάτι καλύτερο.” (Συμμετέχουσα 12, Εστίαση, Μικρή εταιρεία).

Μόνον ο Συμμετέχων 2 θεώρησε αυτομάτως άδικο την όποια καλύτερη μεταχείριση είτε αυτή προσφερόταν σε εκείνον είτε το αντίστροφο:

“Το θεωρώ άδικο είτε είναι ως προς εμένα είτε ως προς άλλους... Γενικά έχω ένα θέμα με το δίκαιο και το θέμα της ισονομίας και της ισότητας... κανονικά πρέπει οι εργοδότης να στηρίζει όλους τους εργαζόμενους... δεν θα πω όχι στην στήριξη, αλλά όχι αν νιώσω ότι υπάρχει διάκριση σε αυτό το κομμάτι για οποιονδήποτε λόγο.” (Συμμετέχων 2, Οικονομικά, Μικρή εταιρεία).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η βιβλιογραφία υποστηρίζει ότι η διαδικασία δημιουργίας του ψυχολογικού συμβολαίου είναι καθοριστική για τη διαμόρφωση της σχέσης εργαζόμενου – εργοδότη. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας επιβεβαιώνουν ότι είναι μία πολυδιάστατη διαδικασία που ξεκινά κατά την πρόσληψη και επηρεάζεται από τις αρχικές προσδοκίες, τις προγενέστερες εμπειρίες και τις ρητές και άρρητες υποσχέσεις που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι (Rousseau 1989, Rousseau 1990, Coyle-Shapiro and Kessler 2000, Morrison Wolfe and Robinson 2000, Millward 2006, Edwards, Halbesleben et al. 2007, Martínez, Sandoval et al. 2009, Nikolaou and Tomprou 2011, Morley and Sherman 2015). Στο συγκεκριμένο δείγμα που αποτελούνταν από νέους ανθρώπους η υπόσχεση για εκπλήρωση των προσωπικών τους στόχων φαίνεται να ήταν το βασικό κριτήριο για το εάν θα επιλέξουν να εργαστούν στην εκάστοτε εταιρεία. Στο δείγμα φάνηκε ότι όλοι οι συμμετέχοντες είχαν στοιχεία συναλλακτικού και σχεσιακού ψυχολογικού συμβολαίου τα οποία συνυπήρχαν. Ανάλογα με τις συνθήκες που αντιμετώπιζαν, επηρεαζόταν ποια πλευρά του ψυχολογικού συμβολαίου θα επικρατούσε σε κάθε περίπτωση. Συνεπώς επιβεβαιώνεται η εικόνα ότι δεν είναι δύο αντίθετες μεταβλητές μεταξύ τους, αλλά συμπληρώνουν η μία την άλλη (Morley and Sherman 2015). Κάτι που δεν αναδείχθηκε ήταν κάποιο φύλο να συνάπτει πιο έντονα σχεσιακό συμβόλαιο έναντι του άλλου, δεδομένου ότι το δείγμα περιλάμβανε ίσο αριθμό ανδρών και γυναικών. Συνεπώς αναγνωρίζεται ότι χρειάζεται περεταίρω μελέτη αναφορικά με τους δημογραφικούς ισχυρισμούς για το φύλο και κατά πόσο αυτοί είναι αληθείς.

Οι μισοί συμμετέχοντες ήταν για πρώτη φορά εργαζόμενοι. Παρόλο που πρωταρχικό κίνητρο ήταν η εύρεση εργασίας, ταυτοχρόνως στόχο αποτελούσε ο εντοπισμός σημείων που ενδεχομένως να τους προκαλούσαν πρόβλημα στο μέλλον. Προκειμένου να καταλήξουν στα κριτήρια, για το τι εταιρεία να επιλέξουν, στηρίχθηκαν σε αξιολογήσεις τις οποίες μπόρεσαν να συγκεντρώσουν για την εταιρεία από εξωγενείς πηγές και σε συμβουλές από το περιβάλλον τους, εφόσον οι ίδιοι δεν είχαν προσωπική εμπειρία (Nikolaou and Tomprou 2011, Chaudhry and Song 2014, Morley and Sherman 2015, Hansen, Rousseau et al. 2018). Όσον αφορά την εξωτερική εικόνα της εταιρείας αυτό ήταν κάτι που απασχόλησε επίσης και τους συμμετέχοντες με προγενέστερη εργασιακή εμπειρία.

Ένα ακόμα σημείο της βιβλιογραφίας που επιβεβαιώθηκε είναι το πόσο κεντρικό και σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν τα προγενέστερα ψυχολογικά συμβόλαια στο σχηματισμό του επόμενου (Rousseau 1989, Rousseau 1990, Morrison Wolfe and Robinson 2000, Nikolaou and Tomprou 2011, Hansen, Rousseau et al. 2018). Όλοι οι συμμετέχοντες με προηγούμενη εργασιακή εμπειρία είχαν διαμορφώσει μία πολύ συγκεκριμένη εικόνα για το τι θέλουν να λάβουν και τι να

αποφύγουν από την επόμενη εργασία τους. Μάλιστα για όσους είχαν τραυματικές προγενέστερες εμπειρίες ξεκινούσαν με πολύ μειωμένη αίσθηση εμπιστοσύνης προς τον οργανισμό.

Η έρευνα αυτή επιβεβαιώνει ότι για τους εργαζόμενους όσα θα ειπωθούν και θα εννοηθούν κατά τη συνέντευξη έχουν κεντρικό ρόλο στις προσδοκίες που θα αναπτύξουν (Morrison Wolfe and Robinson 2000, Rousseau 2001, Martínez, Sandoval et al. 2009). Στις προσδοκίες αυτές περιλαμβάνονται η δημιουργία της αίσθησης ενός καλού κλίματος, καθώς και η πρόθεση της εταιρείας να ενδιαφέρεται για την περαιτέρω εξέλιξη των υπαλλήλων της. Μάλιστα αυτές φαίνεται να επιδρούν και στο κατά πόσο εξετάζουν εάν η εταιρεία είναι δίκαιη και σωστή απέναντι τους. Μία νέα πτυχή που αναδύεται από την έρευνα είναι το ότι οι υπάλληλοι λαμβάνουν υπόψιν και τα συναισθήματα που τους δημιουργήθηκαν κατά τη συνέντευξη για την επιλογή της εκάστοτε εταιρείας.

Εξετάζοντας τις υποχρεώσεις που επέλεξαν να συμπεριλάβουν οι συμμετέχοντες στο ψυχολογικό συμβόλαιο φαίνεται ότι για τους 11 Συμμετέχοντες από τους 14 διαχώρισαν τις υποχρεώσεις του εργοδότη από αυτές του οργανισμού. Συνεπώς, ανέδειξαν ότι η διαμόρφωση του ψυχολογικού συμβολαίου είναι πιο σύνθετη από την οπτική του εργαζόμενου και δεν προσδιορίζεται μόνο από τον εργοδότη μέσα στον οργανισμό. Ταυτόχρονα, φάνηκε και το πόσο σημαντικό είναι η εταιρεία να προσπαθήσει να είναι ξεκάθαρη και ειλικρινής, τόσο στη συνέντευξη όσο και κατά τη διάρκεια συνεργασίας, με σκοπό να διαμορφωθούν όσο το δυνατόν πιο ρεαλιστικά συμβόλαια (Morrison and Robinson 1997, Morrison Wolfe and Robinson 2000, Martínez, Sandoval et al. 2009, Martocchio 2018).. Συνολικά 7 συμμετέχοντες βίωσαν παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου σε πράγματα που αθέτησε η εταιρεία, ενώ τους τα είχε υποσχεθεί ρητά. Σίγουρα όλοι βίωσαν έντονα αρνητικά συναισθήματα, αλλά προσπάθησαν πολύ περισσότερο να επανορθώσουν το συμβόλαιο τους πριν σκεφτούν τον τερματισμό. Συνολικά μόλις 2 συμμετέχοντες εξ αυτών άλλαξαν εταιρεία. Αντίθετα οι συμμετέχοντες που είχαν συμπεριλάβει στο ψυχολογικό τους συμβόλαιο σημεία που είτε η εταιρεία υπονόησε, είτε ήταν από δική τους πεποίθηση, δεν παρέμειναν στην εταιρεία μόλις είδαν να μην ικανοποιούνται. Σίγουρα όμως είναι ξεκάθαρο ότι, για όλους τους συμμετέχοντες, η διαδικασία παραβίασης και ρήξης είχε όσες αρνητικές επιπτώσεις έχουν μελετηθεί στη βιβλιογραφία τόσο στην εργασιακή τους συμπεριφορά, αλλά και στην προσωπική τους ζωή (Morrison and Robinson 1995, Morrison and Robinson 1997, Glibkowski, Jesus et al. 2007, Briner and Conway 2009, Bal, Chiaburu et al. 2010, Nikandrou and Tsachouridi 2016, Cho and Meier 2019). Ένα κοινό σημείο που αναδείχθηκε από όλους τους εργαζόμενους που επέλεξαν να αποχωρήσουν από την εταιρεία, που τους προκάλεσε ρήξη, ήταν ότι ανεξαρτήτως της κατάστασης που βίωναν, η αρνητική εικόνα που είχαν, για την ελληνική εργασιακή πραγματικότητα, καθυστέρησε την απόφασή τους να

αποχωρήσουν (Morrison Wolfe and Robinson 2000, Aldossari, Rousseau et al. 2023). Αναδεικνύεται συνεπώς το πόσο επιτακτικό να μη αναλύονται μόνο τα αριθμητικά ποσοστά παραίτησης γιατί μπορεί να είναι παραπλανητικά της κατάστασης που βιώνει το προσωπικό.

Η έρευνα ανέδειξε ότι το μοντέλο που προτείνεται από τη Hansen και τους συνεργάτες της (2018) αποτελεί μία πιο αξιόπιστη απεικόνιση του ψυχολογικού συμβολαίου. Στο δείγμα μας οι αλλαγές και η ανάπτυξη του ψυχολογικού συμβολαίου ήταν μία διαρκής συνθήκη που δεν περιοριζόταν μόνο στη φάση της διαμόρφωσης. Απεναντίας οι εργαζόμενοι βρίσκονταν σε μία διαρκή αλληλεπίδραση με το εργασιακό περιβάλλον και φαίνεται τόσο τα θετικά όσο και τα αρνητικά συναισθήματα υψηλής ενεργοποίησης να αποτελούν παράγοντες αναδιαμόρφωσης του ψυχολογικού συμβολαίου (Russell 2003, Anand, Ashforth et al. 2014, Hansen, Rousseau et al. 2018). Σίγουρα η βιβλιογραφία μέχρι τώρα είχε εστιάσει μόνο στα έντονα αρνητικά συναισθήματα, ωστόσο συναισθήματα όπως η ευχαρίστηση, η ικανοποίηση και η στήριξη από τον οργανισμό έδωσαν έναυσμα στους εργαζόμενους να διαπραγματεύονται και να τροποποιούν το τι συμπεριλαμβάνουν στο ψυχολογικό συμβόλαιο. Επομένως τονίζεται ότι οι εταιρείες να μην κινητοποιούνται μόνον όταν αντιλαμβάνονται έντονα αρνητικά συναισθήματα, αλλά να επενδύουν στη μεγιστοποίηση της ικανοποίησης των εργαζόμενων, που θα οδηγήσει σε ανώτερα επίπεδα αποδοτικότητας. Στο κομμάτι της ικανοποίησης αυτό που φαίνεται να μέτρησε εξίσου θετικά στους εργαζόμενους ήταν το πλήθος των πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού που εφαρμόζει η εταιρεία. Αυτές οι πρακτικές οδήγησαν σε αύξηση της δέσμευσης, σε ενισχυμένο αίσθημα στήριξης, με αποτέλεσμα να ωθούνται στη λήψη παραπάνω αρμοδιοτήτων (Barger, Boswell et al. 2008, Chen, Hui et al. 2011, Bal, De Jong et al. 2013).

Ως προς τις κοινωνικές συγκρίσεις παρατηρήθηκε ότι υιοθετούνται από τους εργαζόμενους, κατά το στάδιο της διαμόρφωσης και παραμένουν ως γνώμονας μεταβλητότητας και επαναδιαπραγμάτευσης καθ' όλη τη διάρκεια εργασίας τους (Ashkanasy, Ashton-James et al. 2007, Edwards, Halbesleben et al. 2007, Hansen, Rousseau et al. 2018, Nikandrou and Tsachouridi 2019). Κατά τη δημιουργία του ψυχολογικού συμβολαίου θέτουν τις βάσεις για την ασφάλεια, τη στήριξη και το κλίμα και χρησιμοποιούνται για να προστατεύσουν τον εργαζόμενο από πιθανά αρνητικά σενάρια. Σε μεταγενέστερα στάδια, οι κοινωνικές συγκρίσεις, αποτελούν κριτήριο εάν ο οργανισμός παραμένει πιστός στις υποσχέσεις τους προς τον εργαζόμενο. Για κάποιους αποτελούν επίσης μέτρο ενδοσκοπήσης για το κατά πόσο συνεχίζουν να είναι αποδοτικοί και πιστοί απέναντι στον οργανισμό. Σε όλες τις περιπτώσεις οι συμμετέχοντες επέλεξαν να συγκριθούν με άτομα του ίδιου επιπέδου με εκείνους ή που ξεκίνησαν να εργάζονται στην εταιρεία την ίδια χρονική περίοδο, προκειμένου να αναλογιστούν εάν η αντιμετώπιση που είχαν ήταν δίκαιη. Αυτό ενδεχομένως αναδεικνύει την πρόθεση των νέων υπαλλήλων για

ενδοσκόπηση με σκοπό την αυτοβελτίωση (Beylat, Sassenberg et al. 2024), καθώς η προσωπική εξέλιξη φαίνεται να έχει κεντρικό ρόλο στο ψυχολογικό τους συμβόλαιο. Για τους 12 από τους 14 συμμετέχοντες η δίκαιη μεταχείριση των συναδέλφων τους από την εταιρεία τους δημιουργούσε ασφάλεια και επιδρούσε θετικά στο εργασιακό κλίμα. Μόλις δύο άτομα εξέφρασαν ότι ενδιαφέρονται αποκλειστικά για τη μεταχείριση που λαμβάνουν οι ίδιοι από τον οργανισμό και αν αυτός πληρούσε τα δικά τους κριτήρια.

Τα ευρήματα της έρευνας στο τι συμπεριέλαβαν οι συμμετέχοντες στο κομμάτι της στήριξης ταυτίζονται με τι αναφέρει η βιβλιογραφία ως ψυχολογική ασφάλεια (λ.χ. σεβασμό, υποστηρικτικό κλίμα κτλ.), ενώ ως καθαρά ασφάλεια αναφέρθηκαν σε παροχές της εταιρείας όπως είναι το η εργασιακή σταθερότητα, η εφαρμογή του νομικού πλαισίου και των εργασιακών τους δικαιωμάτων. Άξιο αναφοράς αποτελεί ότι μόνον οι μισοί από τους συμμετέχοντες που είχαν βιώσει ρήξη του ψυχολογικού συμβολαίου ανέφεραν ότι δε νιώθουν καθόλου ασφάλεια εντός του οργανισμού. Από τους 14 συμμετέχοντες οι 9 θεωρούν ότι είναι ασφαλείς, εξετάζοντας ότι η εταιρεία δεν δείχνει σημάδια οικονομικής δυσχέρειας και δεν υπάρχει κίνδυνος αδικαιολόγητης απόλυσης. Τα κριτήρια αυτά είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με την αρνητική εικόνα που έχουν για την ελληνική εργασιακή πραγματικότητα (Aldossari, Rousseau et al. 2023). Οι περισσότεροι συμμετέχοντες ένιωθαν στήριξη ανεξαρτήτως του αν βίωναν ασφάλεια εντός της εταιρείας. Οφείλει να τονισθεί ότι το αίσθημα αυτό φαίνεται να πηγάζει από πρακτικές που εφαρμόζονται από τους εκάστοτε προϊσταμένους και υπευθύνους και όχι απαραίτητως από τον εργοδότη.

Σύμφωνα με την έρευνα της Tsachouridi (2021), πράγματι οι 11 από τους 14 συμμετέχοντες ανέφεραν ότι θέλουν να λαμβάνουν παραπάνω στήριξη και θεωρούν ότι τη δικαιούνται όταν αυτή πληροί ξεκάθαρα κριτήρια. Αναμένουν καλύτερη αντιμετώπιση πρώτον όσο είναι νέοι υπάλληλοι, και όταν παρουσιάζουν καλύτερη απόδοση και επαγγελματική συμπεριφορά. Όταν οι συμμετέχοντες λάμβαναν την επιπλέον στήριξη που θεωρούσαν ότι άξιζαν, με βάση τα κριτήρια αυτά, οι μισοί εξ αυτών θεώρησαν ότι θα έπρεπε να ανταποδώσουν αυτή την καλή αντιμετώπιση αναλαμβάνοντας επιπλέον υποχρεώσεις και αυξάνοντας την απόδοσή τους. Εκφράστηκε ότι ένιωθαν υποχρέωση να διατηρήσουν την καλή αυτή αντιμετώπιση και να την ανταποδώσουν. Στον αντίποδα όταν οι υπάλληλοι θεωρούσαν ότι είχαν μία απόδοση που χρίζει στήριξης και αντιλαμβάνονταν ότι ο οργανισμός δεν το ανταποδίδει, και πόσο μάλλον επιλέγει να στηρίξει άλλους εργαζόμενους, όλοι οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι θα μετριάζοταν η εμπιστοσύνη προς τον οργανισμό. Μάλιστα όπως αποδεικνύει και η Tsachouridi (2021) στην έρευνα της, πράγματι οι 10 συμμετέχοντες ανέφεραν ότι θα ανταπέδιδαν την αρνητική αυτή συμπεριφορά μετριάζοντας την απόδοσή τους. Ενώ οι 8 εξ αυτών, εάν εντόπιζαν ότι η

συμπεριφορά αυτή δεν προκαλείται από δική τους υπαιτιότητα θα άλλαζαν οργανισμό. Τέλος οι συμμετέχοντες που λάμβαναν παραπάνω στήριξη χωρίς να θεωρούν ότι σχετίζεται σε κάποιο από λόγο, οι 12 από τους 14 δε θεώρησαν ότι πρόκειται για μία δίκαιη αντιμετώπιση από τον οργανισμό και τους προκάλεσε ανασφάλεια παρόλο που λάμβαναν καλύτερη αντιμετώπιση. Όμως εξ' αυτών οι 8 συμμετέχοντες θα οδηγούνταν στο να αναλάβουν επιπλέον υποχρεώσεις προκειμένου να ανταποκριθούν στην εύνοια αυτή, παρόλο που συνδεόταν με αρνητικά συναισθήματα. Αναδεικνύεται συνεπώς πόσο σημαντικό ρόλο έχει το να θέτει ο οργανισμός ξεκάθαρα όρια και να μην αφήνει περιθώρια οι εργαζόμενοι να αντιληφθούν τη στήριξη του ως αναξιοκρατική. Επιπλέον, οι υπάλληλοι εκτιμούν την πρόσθετη στήριξη και την ευνοϊκή αντιμετώπιση, όταν σχετίζεται με εργασιακά κριτήρια, όπως είναι η απόδοση τους και η ανάγκη τους για βοήθεια όταν ξεκινάνε στον οργανισμό.

6.1 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

Η συγκεκριμένη έρευνα παρουσιάζει τους εξής περιορισμούς που μπορεί ενδεχομένως να επιδρούν στην εγκυρότητα των αποτελεσμάτων της. Αρχικά το δείγμα δεν παρουσιάζει ποικιλιομορφία πολιτισμική, αλλά είναι επικεντρωμένο στην ελληνική εργασιακή πραγματικότητα. Αυτό περιορίζει την εφαρμογή των συμπερασμάτων στον ευρύτερο πληθυσμό. Χρειάζεται να γίνουν αντίστοιχου τύπου μελέτες με γνώμονα την κουλτούρα ώστε να αναδείξουν την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων. Επίσης ένα ακόμα σημαντικό για τη χώρα μας που δεν υπάρχουν επαρκή στοιχεία είναι η σύγκριση του δημόσιου με τον ιδιωτικό τομέα. Οι υπάλληλοι στη συγκεκριμένη έρευνα ήταν από ιδιωτικές εταιρείες, οπότε μία έρευνα θα ήταν να διερευνηθούν τα αποτελέσματα και από υπαλλήλους του δημόσιου τομέα.

Ταυτόχρονα η επιλογή το δείγμα να είναι αντίστοιχης ηλικιακής ομάδας δημιουργεί το κενό και την ανάγκη να μελετηθούν όλες οι μεταβλητές και σε άλλες ηλικιακές ομάδες προκειμένου να φανεί εάν υπάρχει όντως διαφορά ανάμεσα στα αποτελέσματα που σχετίζεται με την ηλικία. Αυτό είναι πλέον σημαντικό δεδομένου ότι στο συγκεκριμένο δείγμα το φύλο αποδείχθηκε να παίζει ρόλο στο κατά πόσο θα ήταν συναλλακτικό ή σχεσιακό το ψυχολογικό συμβόλαιο.

Κατά τη διαδικασία της συνέντευξης ένα σημείο που χρήζει περαιτέρω ποιοτικής διερεύνησης είναι και το τι θεωρούν ότι έχουν προβάλει και τι θέλουν να περάσουν μέσω αυτής οι εκπρόσωποι της εταιρείας. Αυτό σε αντιπαράθεση με την εικόνα που σχημάτισαν οι υποψήφιοι μπορεί να αναδείξει σημεία που δεν φαίνονται στην ποσοτική ανάλυση και που μπορούν να βοηθήσουν τη βιβλιογραφία της διαμόρφωσης και της αναθεώρησης του ψυχολογικού συμβολαίου.

Το σημαντικότερο σημείο που επιβεβαιώνει η διπλωματική είναι η δυναμικότητα του ψυχολογικού συμβολαίου. Αποδεικνύεται ότι η εξέλιξη είναι συνεχής διαδικασία που επιδρά στο ψυχολογικό συμβόλαιο και δεν σταματάει μετά από ένα δεδομένο χρονικό σημείο. Οι μελλοντικές έρευνες οφείλουν να εστιάσουν στο μοντέλο αυτό (Hansen, Rousseau et al. 2018) και να αναπτυχθούν περαιτέρω και οι υπόλοιπες πτυχές του πέραν της ρήξης και της δημιουργίας. Ταυτόχρονα πρέπει να αναπτυχθεί η βιβλιογραφία που επικεντρώνεται στα θετικά συναισθήματα των υπαλλήλων, καθώς και αυτά επιδρούν στο ψυχολογικό συμβόλαιο καθ' όλη τη διάρκεια ύπαρξής του.

Στο πλαίσιο ανάπτυξης και των άλλων φάσεων του ψυχολογικού συμβολαίου μέσα από τα θετικά συναισθήματα ερευνητές θα μπορούσαν να εξετάσουν και πως επιδρά η αυτονομία (Axtell, Parker et al. 2001) και η εμπιστοσύνη που σημαίνει αυτή στους εργαζόμενους. Στη συγκεκριμένη έρευνα οι συμμετέχοντες μίλησαν με πολύ θετικά λόγια όσο έβλεπαν τον οργανισμό τους να τους εμπιστεύεται και να τους αναθέτει περισσότερα πράγματα καθώς αυτοί εξελίσσονταν εργασιακά.

Τέλος όσον αφορά το κομμάτι της δικαιοσύνης της σχετικής αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής στήριξης η έννοια αυτή φαίνεται να χρήζει περαιτέρω μελέτης. Είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με όλες τις φάσεις του ψυχολογικού συμβολαίου και καθορίζει το σύστημα δικαιοσύνης και ισότητας που αντιλαμβάνονται οι υπάλληλοι.

6.2 ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Τα συμπεράσματα της παρούσας διπλωματικής αναδεικνύουν ορισμένα σημεία που μπορούν να φανούν χρήσιμα για τις εταιρείες και τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού. Με την εφαρμογή τους μπορεί να οδηγηθούν σε βελτίωση της εργασιακής πραγματικότητας και της σχέσης με τους εργαζόμενους τους. Φαίνεται ότι η εικόνα που επικρατεί για μία εταιρεία στην αγορά εργασίας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην απόφαση, ιδιαίτερα των νέων εργαζομένων, να επιλέξουν να εργαστούν σε αυτή. Οι υποψήφιοι βασίζονται συχνά σε πληροφορίες από εξωγενείς πηγές και το κοινωνικό τους περιβάλλον, ιδιαίτερα όταν δεν έχουν δικές τους εμπειρίες για να μπορούν να στηριχθούν. Συνεπώς, είναι απαραίτητο οι εταιρείες να παρακολουθούν ενεργά τη φήμη που έχουν και να προσπαθούν να είναι θετική και ρεαλιστική. Η διαχείριση της εικόνας αυτής δύναται να επηρεάσει κατά πολύ, την ικανότητα της να προσελκύσει τα κατάλληλα άτομα για εργασία.

Ένα ακόμα σημείο που τονίζουν τα ευρήματα της έρευνας είναι ότι τα αριθμητικά ποσοστά παραίτησης δεν δίνουν πάντα σαφή εικόνα της κατάστασης που βιώνει το προσωπικό. Υπάρχουν περιπτώσεις εργαζομένων που παραμένουν σε έναν οργανισμό, παρότι βιώνουν αρνητικά

συναισθήματα ή παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου, λόγω της γενικότερης αρνητικής εικόνας της αγοράς εργασίας. Οι εργαζόμενοι αυτοί δεν είναι σε θέση ούτε να αποδώσουν στο έπακρό ούτε νιώθουν δέσμευση με τον οργανισμό. Κρίνεται επομένως, καίριο τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού να μην επαναπαύονται με του δείκτες παραίτησης γιατί μπορεί να εμφανίζουν μία παραπλανητική εικόνα. Οφείλουν να υιοθετήσουν πιο ολιστικές μεθόδους αξιολόγησης και να αυξήσουν την προσωπική επαφή με το προσωπικό, ώστε να ανακαλύψουν τα βαθύτερα θέματα που επηρεάζουν τους εργαζόμενους τους. Αυτό θα οδηγήσει και στην εξέλιξη και ενίσχυση της μεταξύ τους σχέσης βοηθώντας στην ενίσχυση του ψυχολογικού συμβολαίου.

Τέλος, τα συμπεράσματα της έρευνας δείχνουν ότι οι οργανισμοί θα επωφεληθούν σημαντικά όταν κατανοήσουν τι εκλαμβάνεται ως δίκαιη συμπεριφορά από τους εργαζόμενους και ενισχύσουν τη στήριξη που τους παρέχουν. Η δικαιοσύνη και η στήριξη που νιώθουν οι εργαζόμενοι έχει άμεση σύνδεση με την αφοσίωσή τους και την απόδοσή τους. Ενώ φαίνεται να μην είναι μία η απάντηση στο τι πλαισιώνει τη δικαιοσύνη εντός του οργανισμού. Επομένως, είναι ωφέλιμο οι εταιρείες να επενδύσουν σε συστήματα στήριξης που είναι διαφανή και ανταποκρίνονται στις ανάγκες των εργαζομένων. Χρειάζεται να υπάρχει ανοιχτός διάλογος με το τι ορίζει ο κάθε εργαζόμενος ως στήριξη, ασφάλεια και δικαιοσύνη. Καθώς, αυτό θα επιτρέψει στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού να εξελίξει τις πρακτικές επιβράβευσης, αναγνώρισης και ευκαιριών με σκοπό να μπορούν να ενισχύσουν το αίσθημα στήριξης των εργαζομένων τους και να μειώσουν τις πιθανότητες αποχώρησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Aaltonen, M., R. O. De Beeck, P. Kines, J. Saari, J.-L. Wybo and G. I. Zwetsloot (2013). "The case for research into the zero accident vision." Safety science **58**: 41-48.

Abid, G., F. Ashfaq, N. S. Elahi, S. Ilyas and M. Y. Imran (2020). "Impact of perceived organizational support on work engagement: Mediating mechanism of thriving and flourishing." Journal of Open Innovation: Technology, Market,

Complexity **6**(3): 82.

Adams, S., F. Adams Quagraine and E. K. M. Klobodu (2014). "Psychological contract formation: The influence of demographic factors." International Area Studies Review **17**(3): 279-294.

Adis, C. S., L. C. Buffardi, R. Eisenberger, M. T. Ford, J. N. Kurtessis and K. A. Stewart (2017). "Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory." Journal of management **43**(6): 1854-1884.

Aghnia, F. A. (2023). "The Relationship Between Perceived Organizational Support And Work Engagement In The Inpatient Room Of RS X Lamongan." Journal Indonesia Sosial Teknologi **4**(8): 919-929.

Albossari, M., D. Rousseau and M. Simosi (2023). "So lucky to be paid on time! Downward social comparison and gratitude in crisis economy psychological contracts." Economic Industrial Democracy: 0143831X231213017.

Anand, V., B. E. Ashforth, K. E. Henderson and A. M. O'Leary-Kelly (2014). "Psychological contracts in a nontraditional industry: Exploring the implications for psychological contract development." Group Organization Management **39**(3): 326-360.

Anusu, M. K. and R. Mandago (2022). "Effect of Workplace Security on Employee Performance at Vihiga County Referral Hospital." Journal of Human Resource

Leadership **6**(5): 42-56.

Argyris, C. (1960). Understanding organizational behavior, Dorsey Press.

Arni, S., R. S. H. Wahyuningsih and A. Wargoputri Indigovera (2024). "A Bibliometric Analysis Of Perceived Organizational Support And Performance Using Vosviewer." International Journal of Social and Human Research **07**(07 July 2024): 5015 - 5025.

Aselage, J. and R. Eisenberger (2003). "Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration." Journal of Organizational Behavior: **24**(5): 491-509.

Ashforth, B. E. and F. Mael (1989). "Social identity theory and the organization." Academy of management review **14**(1): 20-39.

Ashkanasy, N. M., C. E. Ashton-James and J. Greenberg (2007). "Social comparison processes in organizations." Organizational behavior Human decision processes **102**(1): 22-41.

Au, K., E. C. Ravlin and D. C. Thomas (2003). "Cultural variation and the psychological contract." Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational Organizational Psychology Behavior therapy **24**(5): 451-471.

- Axtell, C. M., S. K. Parker and N. Turner (2001). "Designing a safer workplace: importance of job autonomy, communication quality, and supportive supervisors." Journal of occupational health psychology **6**(3): 211.
- Baik, K., R. Eisenberger and K. Y. Kim (2016a). "Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence." Journal of Organizational Behavior **37**(4): 558-583.
- Bal, P. M., D. S. Chiaburu and P. Jansen (2010). "Psychological contract breach and work performance: is social exchange a buffer or an intensifier?" Journal of Managerial Psychology **25**(3): 252-273.
- Bal, P. M., S. De Jong and D. T. Kooij (2013). "How do developmental and accommodative HRM enhance employee engagement and commitment? The role of psychological contract and SOC strategies." Journal of management studies **50**(4): 545-572.
- Bal, P. M., A. De Lange, P. Jansen and M. Van Der Velde (2008). "Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator." Journal of vocational behavior **72**(1): 143-158.
- Barger, E. J., W. R. Boswell, S. S. Culbertson and S. C. Payne (2008). "Newcomer psychological contracts and employee socialization activities: Does perceived balance in obligations matter?" Journal of Vocational Behavior **73**(3): 465-472.
- Beylat, M., K. Sassenberg, K. A. Woltin and V. Yzerbyt (2024). "With whom do people compare at work? The role of regulatory mode and social comparison motives." Journal of Applied Social Psychology.
- Braun, V. and V. Clarke (2006). "Using thematic analysis in psychology." Qualitative research in psychology **3**(2): 77-101.
- Brickman, P. and R. J. Bulman (1977). Social comparison processes: Theoretical and empirical perspectives. Washington, DC., Hemisphere.
- Briner, R. and N. Conway (2005). A Critical Evaluation of Theory and Research. Understanding Psychological Contract at Work 1-244.
- Briner, R. and N. Conway (2009). Fifty Years of Psychological Contract Research: What Do We Know and What are the Main Challenges? International Review of Industrial and Organizational Psychology: 71-130.
- Briner, R. B. and V. Cassar (2011). "The relationship between psychological contract breach and organizational commitment: Exchange imbalance as a moderator of the mediating role of violation." Journal of vocational behavior **78**(2): 283-289.
- Brown, D. J., D. L. Ferris, D. Heller and L. M. Keeping (2007). "Antecedents and consequences of the frequency of upward and downward social comparisons at work." Organizational Behavior Human Decision Processes **102**(1): 59-75.
- Brown, D. J., D. L. Ferris, D. Heller and J. R. Spence (2012). "Interpersonal injustice and workplace deviance: The role of esteem threat." Journal of Management **38**(6): 1788-1811.
- Brueller, D., A. Carmeli and J. E. Dutton (2009). "Learning behaviours in the workplace: The role of high-quality interpersonal relationships and psychological safety." Systems Research Behavioral Science: The Official Journal of the International Federation for Systems Research **26**(1): 81-98.
- Bruning, N. S. and R. R. Tallman (2008). "Relating employees' psychological contracts to their personality." Journal of Managerial Psychology **23**(6): 688-712.

- Buffardi, L. C., R. Eisenberger, M. T. Ford, J. N. Kurtessis, S. Mesdaghinia, T. Rockstuhl and L. M. Shore (2020). "Perceived organizational support (POS) across 54 nations: A cross-cultural meta-analysis of POS effects." Journal of International Business Studies **51**: 933-962.
- Buunk, A. P. and F. X. Gibbons (2007). "Social comparison: The end of a theory and the emergence of a field." Organizational behavior human decision processes **102**(1): 3-21.
- Buunk, B. P., R. L. Collins, G. A. Dakof, S. E. Taylor and N. W. VanYperen (1990). "The affective consequences of social comparison: either direction has its ups and downs." Journal of personality social psychology **59**(6): 1238.
- Buunk, B. P., V. Gonzalez-Roma, M. Subirats and R. Zurriaga (2003). "Engaging in upward and downward comparisons as a determinant of relative deprivation at work: A longitudinal study." Journal of Vocational Behavior **62**(2): 370-388.
- Carstensen, L. L., S. T. Charles and D. M. Isaacowitz (1999). "Taking time seriously: A theory of socioemotional selectivity." American psychologist **54**(3): 165.
- Chang, C. (2018). A multi-study investigation of the role of psychological needs in understanding behavioural reactions to psychological contract breach, London School of Economics and Political Science.
- Chang, C., J. Coyle-Shapiro, W. Doden and S. Pereira Costa (2019). "Psychological contracts: Past, present, and future." Annual Review of Organizational Psychology Organizational Behavior **6**(1): 145-169.
- Channing, J. and J. R. Ridley (2008). Safety at work. Oxford, UK, Routledge.
- Chaudhry, A. and L. J. Song (2014). "Rethinking psychological contracts in the context of organizational change: The moderating role of social comparison and social exchange." Journal of Applied Behavioral Science **50**(3): 337-363.
- Chen, Z. X., C. Hui, C. Lee, J. Liu and D. M. Rousseau (2011). "Inducements, contributions, and fulfillment in new employee psychological contracts." Human Resource Management **50**(2): 201-226.
- Cho, E. and L. Meier (2019). "Work stressors and partner social undermining: Comparing negative affect and psychological detachment as mechanisms." Journal of occupational health psychology **24**(3): 359.
- Choi, J. N. and M. S. Kim (2010). "Layoff victim's employment relationship with a new employer in Korea: Effects of unmet tenure expectations on trust and psychological contract." The International Journal of Human Resource Management **21**(5): 781-798.
- Comission, E. (2020). User guide to the SME Definition. European Union. E. Union. Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Cooper, C. D., K. T. Dirks and P. H. Kim (2009). "The repair of trust: A dynamic bilateral perspective and multilevel conceptualization." Academy of management review **34**(3): 401-422.
- Corcoran, K., J. Crusius and T. Mussweiler (2011). "Social comparison: Motives, standards, and mechanisms." Theories in Social Psychology, December: 119-139.
- Coyle-Shapiro, J. and I. Kessler (2000). "Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey." Journal of management studies **37**(7): 903-930.
- Denzin, N. K. and Y. S. Lincoln (2011). The Sage handbook of qualitative research. USA, California, SAGE Publications, Inc.

- Dhanpat, N., L. Nemarumane, N. P. Ngoben, D. Nkabinde and S. Noko (2019). "Psychological contract and job security among call centre agents: Preliminary evidence." Journal of Psychology in Africa **29**(1): 73-79.
- Diener, E., F. Fujita and W. Pavot (1997). "The relation between self-aspect congruence, personality and subjective well-being." Personality individual differences **22**(2): 183-191.
- Dineen, B. R., R. J. Lewicki and E. C. Tomlinson (2004). "The road to reconciliation: Antecedents of victim willingness to reconcile following a broken promise." Journal of management **30**(2): 165-187.
- Dineen, B. R. and S. M. Soltis (2011). Recruitment: A review of research and emerging directions, American Psychological Association. **2**.
- Do Monte, P. A. (2017). "Public versus private sector: do workers' behave differently?" Economia **18**(2): 229-243.
- Douglas, H. (2022). Sampling techniques for qualitative research. Principles of social research methodology, Springer: 415-426.
- Duncan, S. C. and T. E. Duncan (2004). "An introduction to latent growth curve modeling." Behavior therapy **35**(2): 333-363.
- Edmondson, A. (1999). "Psychological safety and learning behavior in work teams." Administrative science quarterly **44**(2): 350-383.
- Edwards, J. C., J. R. Halbesleben and B. S. O'Neill (2007). "Integrating employment contracts and comparisons: What one can teach us about the other." Journal of Managerial Issues: 161-185.
- Eisenberger, R., R. Huntington, S. Hutchison and D. Sowa (1986). "Perceived organizational support." Journal of Applied psychology **71**(3): 500.
- Eisenberger, R., G. P. Malone and W. D. Presson (2016b). "Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement." Society for Human Resource Management Society for Industrial Organizational Psychology **2**(2016): 3-22.
- Eisenberger, R. and L. Rhoades (2002). "Perceived organizational support: a review of the literature." Journal of applied psychology **87**(4): 698.
- Engelland, A. and R. T. Riphahn (2005). "Temporary contracts and employee effort." Labour economics **12**(3): 281-299.
- Festinger, L. (1954). "A theory of social comparison processes." Human relations **7**(2): 117-140.
- Few, W. T., R. Gibney, K. L. Scott and T. J. Zagenczyk (2011). "Psychological Contracts and Organizational Identification: The Mediating Effect of Perceived Organizational Support." Journal of Labor Research **32**(3): 254-281.
- Fox, S., E. K. Kelloway, P. E. Spector and P. Van Katwyk (2000). "Using the Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors." Journal of occupational health psychology **5**(2): 219.
- Freese, C., R. Schalk and S. van der Smitten (2013). "Organizational change and the psychological contract: How change influences the perceived fulfillment of obligations." Journal of Organizational Change Management **26**(6): 1071-1090.
- Glibkowski, B., B. Jesus, S. Wayne and H. Zhao (2007). "The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Outcomes: A Meta-Analysis." Personnel Psychology **60**: 647-680.

- Gouldner, A. W. (1960). "The norm of reciprocity: A preliminary statement." American sociological review: 161-178.
- Guest, G., N. Mack, K. M. MacQueen, E. Namey and C. Woodsong (2005). Qualitative research methods: A data collector's field guide. Research Triangle Park, North Carolina 27709, Family Health International.
- Guzy, J. and M. Reimann (2017). "Psychological contract breach and employee health: The relevance of unmet obligations for mental and physical health." Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones **33**(1): 1-11.
- Han, B., Y. Kim and J. Park (2018). "Association of job satisfaction and security with subjective health and well-being in Korean employees." Journal of Occupational Environmental Medicine **60**(10): e525-e532.
- Hansen, S., D. Rousseau and M. Tomprou (2018). "A dynamic phase model of psychological contract processes." Journal of organizational behavior **39**(9): 1081-1098.
- Hansen, S. D., D. M. Rousseau and M. Tomprou (2015). "The psychological contracts of violation victims: A post-violation model." Journal of Organizational Behavior **36**(4): 561-581.
- Herriot, P. (1989). "Selection as a social process."
- Ho, V. T., L. L. Levesque and D. M. Rousseau (2006). "Social networks and the psychological contract: Structural holes, cohesive ties, and beliefs regarding employer obligations." Human Relations **59**(4): 459-481.
- Hooper, D. T. and R. Martin (2008). "Beyond personal leader-member exchange (LMX) quality: The effects of perceived LMX variability on employee reactions." The Leadership Quarterly **19**(1): 20-30.
- Hu, J. and R. C. Liden (2013). "Relative leader-member exchange within team contexts: How and when social comparison impacts individual effectiveness." Personnel Psychology **66**(1): 127-172.
- Kidder, D. L. and J. McLean Parks (1994). "'Till Death Us Do Part...' Changing Work Relationships in the 1990s." Journal of Organizational Behavior: 111.
- Kraatz, M. S., S. L. Robinson and D. M. Rousseau (1994). "Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study." Academy of management Journal **37**(1): 137-152.
- Krause, A. J. and S. Y. Moore (2017). "Ideological currency in the psychological contracts of corporate manufacturing employees." Employee Responsibilities
Rights Journal **29**: 15-36.
- Levinson, H., Mandl H, Munden K, Price C and S. C (1962). Men, management, and mental health. Cambridge, Harvard University Press.
- Levy, P. E. and R. G. Lord (1994). "Moving from cognition to action: A control theory perspective." Applied psychology **43**(3): 335-367.
- Lieberman, N. and Y. Trope (2010). "Construal-level theory of psychological distance." Psychological review **117**(2): 440.
- Mahoney, M. J. (2007). "Constructive complexity and human change processes."
- Martínez, P. G., R. Sandoval and M. M. Suazo (2009). "Creating psychological and legal contracts through human resource practices: A signaling theory perspective." Human Resource Management Review **19**(2): 154-166.

- Martocchio, J. J. (2018). Human resource management - Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκδόσεις Τζιόλα.
- Maxwell, J. A. (2013). Qualitative research design: An interactive approach: An interactive approach. USA, California, SAGE Publications, Inc.
- McLean Parks, J. and D. Rousseau (1993). "The contracts of individuals and organizations." Research in organizational behavior **15**.
- Millward, L. J. (2006). "The transition to motherhood in an organizational context: An interpretative phenomenological analysis." Journal of occupational organizational psychology **79**(3): 315-333.
- Morley, M. and U. Sherman (2015). "On the formation of the psychological contract: A schema theory perspective." Group Organization Management **40**(2): 160-192.
- Morley, M. J. and U. P. Sherman (2015). "On the formation of the psychological contract: A schema theory perspective." Group Organization Management **40**(2): 160-192.
- Morrison, E. and S. Robinson (1997). "When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops." The Academy of Management Review **22**: 230.
- Morrison, E. W. and S. L. Robinson (1995). "Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior." Journal of organizational behavior **16**(3): 289-298.
- Morrison Wolfe, E. and S. L. Robinson (2000). "The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study." Journal of organizational Behavior **21**(5): 525-546.
- Nikandrou, I. and I. Tsachouridi (2016). "Breach and willingness to support the organization: an attribution and social exchange perspective." Management Research Review **39**(10): 1336-1351.
- Nikandrou, I. and I. Tsachouridi (2019). "Integrating social comparisons into perceived organisational support (POS): The construct of relative perceived organisational support (RPOS) and its relationship with POS, identification and employee outcomes." Applied Psychology: Health and Well-Being **68**(2): 276-310.
- Nikolaou, I. and M. Tomprou (2011). "A model of psychological contract creation upon organizational entry." Career development international **16**(4): 342-363.
- Ntalianis, F., G. Johns and U. Raja (2004). "The impact of personality on psychological contracts." Academy of management Journal **47**(3): 350-367.
- Patton, M. Q. (2014). Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice, Sage publications.
- Robinson, S. L. and D. Rousseau (1994). "Violating the psychological contract: Not the exception but the norm." Journal of organizational behavior **15**(3): 245-259.
- Roe, R. A. (2008). "Time in applied psychology: The study of "what happens" rather than "what is". " European psychologist **13**(1): 37-52.
- Rousseau, D. (1989). "Psychological and Implied Contracts in Organisations." Employee Responsibilities and Rights Journal **2**: 121-139.
- Rousseau, D. (1990). "New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts." Journal of organizational behavior **11**(5): 389-400.
- Rousseau, D. (1995). Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements, Thousand Oaks.

- Rousseau, D. M. (2001). "Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract." Journal of occupational organizational psychology **74**(4): 511-541.
- Russell, J. A. (2003). "Core affect and the psychological construction of emotion." Psychological review **110**(1): 145.
- Sim, M. (2019). Influence of employee well-being on workplace injuries: A study of safety climate as a potential mediator, The University of Waikato.
- Sun, L. (2019). "Perceived organizational support: A literature review." International Journal of Human Resource Studies **9**(3): 155-175.
- Tsachouridi, I. (2021). "Integrating fairness evaluations into social comparison processes: The construct of Fairness of Relative Perceived Organizational Support (FRPOS)." International Journal of Business Science Applied Management **16**(3): 88-100.
- Τσαρη, Φ. and Μ. Πουρκός (2016). "Ποιοτική μεθοδολογία έρευνας."

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

8.1 ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

1. Όταν αποφάσισες να εργαστείς στην εταιρεία που είσαι τώρα τι ήταν αυτό που σου κέντρισε το ενδιαφέρον από τη συνέντευξη; Ή με ποια κριτήρια επέλεξες να εργαστείς στην εταιρεία που είσαι τώρα;
2. Τι θεωρείς σημαντικό να σου προσφέρει μία εταιρεία για να θεωρήσεις ότι εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της απέναντί σου;
3. Ποιες θεωρείς ότι είναι οι υποχρεώσεις του εργοδότη σου απέναντί σου;
4. Ποιες θεωρείς ότι είναι οι δικές σου υποχρεώσεις απέναντι στον εργοδότη σου;
5. Κατά τη διάρκεια της δουλειάς σου έχεις αναθεωρήσει την αντίληψή σου για τις υποχρεώσεις που έχει ο εργοδότης σου απέναντί σου και εσύ απέναντι στον εργοδότη σου;;
6. Πώς προέκυψε αυτό;
7. Πιστεύεις ότι η εταιρεία έχει μείνει πιστή σε αυτά που σου είχε αναφέρει όταν προσλήφθηκες;
8. Πώς αισθάνθηκες στις περιπτώσεις που είδες ότι η εταιρεία δεν τήρησε όσα νόμιζες ότι έπρεπε να τηρήσει;
9. Άλλαξε κάτι στην συμπεριφορά σου;
10. Νιώθεις ασφάλεια και στήριξη από την εταιρεία;
11. Έχεις φτάσει στο σημείο να αναζητήσεις αλλού δουλειά; Συνεχίζεις να θες να εργάζεσαι στην εταιρεία που είσαι; Γιατί;
12. Πιστεύεις ότι η εταιρεία σε αντιμετωπίζει δίκαια σε σχέση με τους συναδέλφους σου; Σε ποιο βαθμό αυτό το εξετάζεις για να πεις ότι η εταιρεία σου, τηρεί τις υποσχέσεις της απέναντί σου;
13. Σε ποιον βαθμό εξετάζεις πώς η εταιρεία συμπεριφέρεται σε συναδέλφους σου; Επηρεάζει αυτό την άποψή σου για τον εργοδότη σου και το κατά πόσο νιώθεις ότι είναι συνεπής απέναντί σου;
14. Πώς αισθάνεσαι και τι σκέφτεσαι όταν πιστεύεις ότι ο εργοδότης σου στηρίζει περισσότερο εσένα έναντι των συναδέλφων σου; Σε κάνει αυτό να πιστεύεις ότι έχεις κάποια υποχρέωση παραπάνω απέναντί του;
15. Πώς αισθάνεσαι και τι σκέφτεσαι όταν πιστεύεις ότι ο εργοδότης σου στηρίζει λιγότερο εσένα έναντι των συναδέλφων σου; Μεταβάλλει αυτό την συμπεριφορά σου και την αντίληψή σου για τις υποχρεώσεις σου απέναντι στον εργοδότη σου;

8.2 ΔΕΙΓΜΑ ΑΠΟΜΑΓΝΗΤΟΦΩΝΗΜΕΝΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

Ερευνήτρια

-Λοιπόν σε πάω τώρα πίσω στη συνέντευξη. Όταν αποφάσισες να εργαστείς στην εταιρεία, τι ήταν αυτό που σου κέντρισε το ενδιαφέρον στη συνέντευξη; Ποια ήταν τα κριτήρια που πληρούσε η εταιρεία;

Συμμετέχων

-Λοιπόν, τα κριτήρια που πληρούσε εταιρεία στη συνέντευξη. Εντάξει, βέβαια λίγο προφορικά, δηλαδή αλλά αυτά που λένε. Άλλο να τα δεις και άλλο να στα λένε. Τα είδα παρόλα αυτά και σίγουρα τα πρώτα πράγματα που μου είπανε ήτανε το φιλικό περιβάλλον. Πολύ καλό περιβάλλον, οπότε αυτό με τράβηξε περισσότερο. Ακριβώς πριν πάω για τη συνέντευξη ήμουν σε άλλη εταιρία, στις πωλήσεις, που ήταν πλήρως τοξικό το περιβάλλον. Οπότε ήταν κάτι το οποίο το επιζητούσα πάρα πολύ και το βλέπω μέχρι και σήμερα ότι είναι πολύ σημαντικό να έχεις ένα φιλικό περιβάλλον έτσι ώστε να μπορείς να εργάζεσαι, να είσαι πιο ήρεμος και εσύ ο ίδιος και να συνεργάζεσαι καλύτερα με τους συναδέλφους σου. Οπότε το πρώτο ήταν αυτό. Το δεύτερο ήταν η εξέλιξη η οποία μου είπαν ότι έχεις πολλές ευκαιρίες εξέλιξης. Αυτό βέβαια να πω την αλήθεια δεν ξέρω κατά πόσο ισχύει σε ένα διαγνωστικό. Δεν θα πω σε μια εταιρεία σε ένα διαγνωστικό συγκεκριμένα. Είναι λίγο πιο περιορισμένες οι θέσεις, ας πούμε, που μπορείς να πας για εξέλιξη, παρόλα αυτά να πω ότι το είδα και αυτό. Απλά δεν το βλέπουν όλοι. Έχεις τύχει στην περίπτωση. Παρ' όλα αυτά ναι, όταν μου το είπανε χάρηκα γιατί φυσικά και θέλω να εξελίσσομαι, οπότε για αυτό το λόγο και κοιτάω πριν ξεκινήσω να εργάζομαι σε μία εταιρεία να μου δίνει αυτές τις ευκαιρίες εξέλιξης. Και όχι μόνο μισθολογικές, αλλά και σε άλλες θέσεις. Να μαθαίνεις παραπάνω πράγματα, γιατί το σημαντικό είναι αυτό κιόλας. Αυτή η ηλικία που είναι και πιο παραγωγική μας, να αναπτύξεις τις δεξιότητές σου. Το μισθολογικό τώρα για δεδομένα Ελλάδας ήταν ελκυστικό. Δεν μπορώ να πω ότι ήταν αυτό που με τράβηξε και τόσο πολύ, αλλά ήταν ελκυστικό, ήταν οκει. Σίγουρα όμως θα με ενδιέφερε το μισθολογικό αν μου έλεγαν ας πούμε παρακάτω, με πήγαιναν στο βασικό, δεν θα το κοιτούσα τόσο. Οπότε εντάξει μεσαίου επιπέδου, άρα με τράβηξε και αυτό κατά μία έννοια. Και μετά είδα ότι και οι Προϊστάμενοι οι οποίοι μου πήραν και τη συνέντευξη, φάνηκαν πολύ φιλικοί, πολύ προσωποποιημένοι απέναντι μου, δηλαδή δεν ήταν ένα γενικό οκει ήρθες στην εταιρία, θα έρθει κάποιος από το hr να σου πάρει συνέντευξη και θα σε προσλάβω για μια θέση που δεν ξέρω καν τι κάνει. Δηλαδή οι προϊστάμενοι είχαν επίγνωση του αντικειμένου. Είναι ακόμα και σήμερα, μπορεί να μην έχουν το 100% επίγνωσης του αντικειμένου. Παρόλα αυτά έχω ένα πολύ καλό ποσοστό που σε άλλες εταιρείες δεν υπάρχει τόσο καλό ποσοστό γνώσης του αντικειμένου από προϊσταμένους, οι οποίοι δεν είναι του κλάδου. Οπότε υπάρχει έτσι και κατανόηση μέσα στη δουλειά. Τύπου οκει έχουμε πολλή δουλειά σήμερα ήθελα να κάνεις κάτι, αλλά δεν πειράζει να μην το κάνεις γιατί καταλαβαίνουμε ότι είσαι πιο πιεσμένος. Και σίγουρα υπάρχει σεβασμός. Πολύ σημαντικό αυτό και το βλέπω και σήμερα. Δηλαδή σέβονται το διάλειμμά σου, σέβονται το ότι εσύ μπορεί να θες να πας πιο αργά μία μέρα γιατί είσαι κουρασμένος ή δεν είσαι καλά, γενικά υπάρχει αυτό. Αυτά με τράβηξαν.

Ερευνήτρια

-Ανέφερες κάποια στιγμή ότι αλλού, ας πούμε, δεν υπάρχουν προϊστάμενοι με επίγνωση εννοείς στον συγκεκριμένο κλάδο ή γενικά;

Συμμετέχων

-Γενικά μιλώντας. Συνήθως όσο ανεβαίνεις στην κλίμακα τόσο λιγότερο καταλαβαίνει η πάνω κλίμακα, την κάτω κλίμακα. δηλαδή ξεκινάς, ας πούμε σε εμάς σαν ένας τεχνικός εργαστηρίου κάνουμε μοριακές τεχνικές και τα λοιπά. Είμαστε η πρώτη γραμμή, ας πούμε

στην εταιρεία, οπότε αντιλαμβανόμαστε 100% τη θέση μας. Όταν γίνεσαι, ας πούμε υπεύθυνος του εργαστηρίου και φεύγεις από τη ρουτίνα. Ναι μεν είσαι στο χώρο αλλά δεν μπορεί να κατάλαβες στο 100% τι μπορεί να συμβαίνει με την ομάδα. Αλλά καταλαβαίνεις ένα 80%; Όταν γίνεσαι προϊστάμενος ολόκληρου του ορόφου, δηλαδή πολλών εργαστηρίων μαζί εκεί μειώνεται ακόμα παραπάνω το ποσοστό. Βέβαια και εγώ αντίστοιχα δεν θα καταλάβω 100% και τη δουλειά του προϊσταμένου ή του υπεύθυνου. Οκει είναι και το αντίστροφο. Παρόλα αυτά εντάζει το σημαντικότερο είναι το από πάνω προς τα κάτω. Συνήθως έτσι πάει, αλλά αυτό υπάρχει σε όλες τις εταιρείες. Δεν είναι συγκεκριμένα στον κλάδο μας.

Ερευνήτρια

-Πολύ σημαντικό αυτό. Τώρα εσύ μου είπες αυτά τα πράγματα που στα παρέχει η εταιρία. Γενικά τι θεωρείς σημαντικό να σου προσφέρει μια εταιρεία για να θεωρήσεις ότι εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της απέναντι σου;

Συμμετέχων

-Σίγουρα δεν είναι ένα πράγμα που πρέπει να σου προσφέρει η εταιρεία, είναι πολυπαράγοντικό το θέμα δηλαδή για μένα τα τοπ τρία είναι σίγουρα εξέλιξη, φιλικό περιβάλλον και μισθολογικό. εάν παραγίνει να το πω έτσι στο ένα κομμάτι και δεν έχεις τα άλλα 2 πιστεύω ότι χάνει το νόημα. δηλαδή το να είμαι σε μια εταιρεία που να έχουν ένα πολύ καλό μισθό, αλλά το περιβάλλον να είναι χάλια. Ε όχι ξέρω εγώ το είχα ακριβώς την προηγούμενη δουλειά, γιατί για να αλλάξω δουλειά μισθολογικά έπεσα. Δηλαδή ήταν πολύ τοξικό το περιβάλλον όμως για να μείνω στο προηγούμενο. Οπότε ναι είναι σημαντικό. Έπρεπε να υπάρχει και το φιλικό περιβάλλον και μια καλή ρε παιδί μου οικονομική σχέση. Η εξέλιξη από την άλλη, ας πούμε, τώρα που το έβλεπα για λίγο καιρό που έμεινα στάσιμος, γιατί περιμένουν την εξέλιξη που μου έχουν πει τέλος πάντων για προαγωγή. Θα πρέπει να περιμένω, το βλέπω, ας πούμε ότι μένω στάσιμος και ξέρεις μου είναι πολύ δύσκολο. Οπότε και αυτό χρειάζεται μέσα στην εξίσωση. Αυτά τα 3 πάντως είναι που πρέπει να υπάρχουν και όχι σε υπερβολικό βαθμό ένα από αυτά, να είναι μια ισορροπία.

Ερευνήτρια

-Ποιες πιστεύεις ότι είναι υποχρέωση του εργοδότη σου απέναντι σου;

Συμμετέχων

-Να παρέχει σίγουρα ένα καλό περιβάλλον, να μπορώ να εργαστώ να προσφέρω την αξία μου. Εκτός δηλαδή εταιρείας να προσφέρω την αξία μου. Τώρα αυτό εντάζει είναι λίγο περισσότερο στον καθένα, αλλά είναι σίγουρα και η αγορά εργασίας και παίζεις με αυτούς τους κανόνες. Θα πρέπει, θεωρώ να σκέφτεται λίγο παραπάνω τον εργαζόμενο σαν άτομο το οποίο θέλει να κάνει και αυτός τα δικά του πράγματα, θέλει να εξελιχθεί θέλει και να έχει μια οικονομική ελευθερία. Το κακό με τους εργοδότες στην Ελλάδα όλους, όχι μόνο τον δικό μας είναι ότι ρε παιδί μου πατάνε πάνω στον κατώτατο μισθό, ας πούμε, στους νόμους που υπάρχουνε. Για αυτό λέω ότι οκει είναι η αγορά εργασίας το καταλαβαίνω παίζεις με αυτούς τους κανόνες. Παρόλα αυτά θα ήθελα ο εργοδότης να μην παίζει με αυτούς τους κανόνες. Και να πει ξέρω 'γω ότι ας πούμε εγώ δουλεύω σε μια εταιρεία η οποία βγάζει πολλά εκατομμύρια. Το ξέρω γιατί τα βλέπω στο Γ.Ε.ΜΗ. ας πούμε τα οικονομικά στοιχεία, το τι κέρδος έχουμε. Μέσα σε όλα αυτά τα κέρδη μπορείς να τα μοιραστείς με την ομάδα που στα προσφέρουμε. Οπότε αυτό θα ήθελα περισσότερο να κάνει. Πάντως σίγουρα το φιλικό περιβάλλον θα πρέπει να το παρέχει. Ναι, δεν είναι κάτι το οποίο θα πρέπει να λέω ευχαριστώ που μου το παρέχεις, αλλά κάτι αυτονόητο. Πώς να το πω να μην υπάρχει τόσο το οικογενειακό περιβάλλον, οπότε και να βασίζεται πάνω σε αυτό και να σου αφήνουν τον κατώτατο μισθό, οπότε σίγουρα να μου δίνουνε έστω στο μέσο όρο του μισθολογικού της

Ελλάδος. Και εντάζει τώρα την εξέλιξη αυτό δεν είναι υποχρέωση θεωρώ του εργοδότη, αλλά άμα θέλει να κρατήσει για καιρό άτομα. Σίγουρα πρέπει να το παρέχει και αυτό.

Ερευνήτρια

-Τώρα, ποιες θεωρείς ότι είναι οι δικές σου υποχρεώσεις απέναντι στον εργοδότη σου;

Συμμετέχων

-Οι δικές μου υποχρεώσεις σίγουρα είναι να μην του δημιουργήσω πρόβλημα. Βέβαια, να μη δημιουργήσω πρόβλημα και στους συναδέλφους μου. Να κάνω όσο καλύτερα μπορώ το αυτό για το οποίο έχω προσληφθεί. Είμαι βιολόγος, έχω έρθει να κάνω μοριακές τεχνικές. Έχω έρθει να βγάλω αποτελέσματα, να δίνω αποτελέσματα. Όλο αυτό η υποχρέωσή μου να το κάνω όσο καλύτερα γίνεται. Όσο καλύτερα μπορώ να το κάνω. Αυτή είναι η υποχρέωσή μου. Σίγουρα ο σεβασμός απέναντι στον εργοδότη μου, ειδικά όταν μου παρέχει και πολλά. Πώς να το πω όχι μόνο περιβάλλον να μου παρέχει και ευκαιρίες εξέλιξης. Να μου παρέχει το π.χ. θέλω άδεια ας πούμε, αύριο και στη ζητάω στο σήμερα και το πιο πιθανό είναι να την πάρω αυτό είναι πολύ καλό δηλαδή. Τώρα σε πολλές δουλειές δεν γίνεται το συγκεκριμένο προφανώς θέλει μια ας πούμε ενημέρωση πριν. Ή ξέρω γω να ζητήσω να αλλάξω το ωράριο μου γιατί έχω μια δουλειά αύριο και αυτό το κάνει. Οπότε όλα αυτά τα σέβομαι, δεν τα κάνουν όλοι οι εργοδότες. Έχω μια πολύ μεγάλη ελευθερία να κάνω τέτοια πράγματα. Οπότε σίγουρα νιώθω και εγώ την ανάγκη να τον ευχαριστήσω, ας πούμε, δίνοντας τον καλύτερό μου εαυτό.

Ερευνήτρια

-Θέλω να σε ρωτήσω κάτι που ανέφερες πριν. Λες να μην στηρίζεται ουσιαστικά στον κατώτατο για τα μισθολογικά. Νιώθεις ότι σου παίρνει λίγο από την στήριξη ή την ασφάλεια από αυτό το κομμάτι του «άμα σε έβλεπα να είσαι πιο δοτικός σαν εργοδότης ότι θα ήθελα και εγώ να είμαι πιο δοτικός.»

Συμμετέχων

-Σίγουρα παίζει ρόλο και αυτό. αυτό εξαρτάται και το πόσο πιεστική είναι μια δουλειά όπου θες να δώσεις τον καλύτερό σου εαυτό, αλλά λες μετά αξίζει να δώσω τον καλύτερό μου εαυτό για αυτά τα χρήματα που παίρνω. Ναι παίζει ρόλο, σίγουρα μπορώ να γίνω καλύτερος σε αυτό που κάνω. Τώρα, βέβαια αυτό θα το πάω πιο πολύ συγκεκριμένα στη δικιά μας εταιρεία. Δεν μας δίνεται και το περιθώριο να το πω έτσι για εξέλιξη εύκολα, οπότε μισθολογικά αυτή τη στιγμή αυτό που κάνω, με αυτά που παίρνω είναι πολύ καλά. Εγώ θα ήθελα το παραπάνω, αλλά αν δεν μου δίνεται το περιθώριο για εξέλιξη δεν μπορώ να πάω παραπάνω να το πω έτσι. Σε μένα εντάζει θα δοθεί βασικά, οπότε ναι, θα πάω παραπάνω. Θα χαρώ να δώσω παραπάνω και λοιπά απλά αν έμενα όμως τώρα έτσι όπως ήμουν εκεί ναι με πληρώνομαι καλά για αυτά που κάνω. Γιατί δεν κουράζομαι κιόλας γενικά, αλλά επειδή θέλω να πάρω κι άλλα μου αρέσουν οι ευθύνες, δεν θα είχα το περιθώριο να πάρω κι άλλα.

Ερευνήτρια

-Κατά τη διάρκεια της δουλειάς σου γενικά εσύ σαν εργαζόμενος έχεις αναθεωρήσει την αντίληψη για τις υποχρεώσεις που έχει ο εργοδότης απέναντί σου και εσύ αντίστοιχα απέναντί του;

Συμμετέχων

-Ναι για το πρώτο κομμάτι, έχω αναθεωρήσει από την άποψη ότι είχα άλλη οπτική όντας εργαζόμενος σε άλλη εταιρία πριν ότι το τοξικό περιβάλλον είναι κλασικό. Το φιλικό μας

το παρέχει, είναι μπόνους. Όχι, δεν είναι μπόνους όμως. Πρέπει να στο παρέχει, Οπότε ναι, άλλαξε η αντίληψη μου ως προς το εργασιακό περιβάλλον στο τι πρέπει να μου παρέχουν. Γιατί με την πρώτη σου εμπειρία συνήθως θέτεις τις βάσεις και πιστεύεις ότι αυτό είναι. Αλλά δεν είναι αυτό, βλέπεις μετά έναν άλλο κόσμο. Πραγματικά είναι πολύ διαφορετικά αυτά τα 2 κόμματα που είδα στην προηγούμενη δουλειά. Γι αυτό το λόγο κιόλας για να μιλήσουμε και λίγο με αριθμούς στην προηγούμενη δουλειά έκατσα 3 μήνες και σε αυτήν είμαι ενάμιση χρόνο. Και ο λόγος, ο οποίος θα έφευγα από τη δουλειά τώρα θα ήτανε μόνο καθαρά θέμα εξέλιξης, αλλά μου το παρέχουν και αυτό τώρα. Οπότε μιλάμε για τελείως διαφορετικούς κόσμους. Οπότε ναι, αυτό το κομμάτι το αναθεώρησα σίγουρα για το φιλικό περιβάλλον, για τους συναδέλφους και όλα αυτά δηλαδή. Υποχρέωσή μου εμένα απέναντι στον εργοδότη. Όχι, δεν άλλαξε η αντίληψή μου στο κόμματα αυτό. Επίσης και για τον εαυτό σου είναι καλό να δίνεις τον καλύτερό σου εαυτό γιατί ξέρεις ξεπερνάς τα όριά σου και γίνεσαι καλύτερος στην πράξη. Δεν γίνεται να μην το κάνεις αυτό επειδή έχεις ένα τοξικό περιβάλλον. Ή επειδή ξέρω γω μισθολογικά δεν είσαι ευχαριστημένος. Για να γίνεσαι καλύτερος είναι καλό να εκμεταλλεύεσαι, την ασφάλεια της εταιρείας και να αποτύχεις και καλά εις βάρος της και να μάθεις.

Ερευνήτρια

-Άρα, πώς νιώθεις ότι προέκυψε αυτή η αλλαγή που περιγράφεις επειδή ακριβώς τη γνώρισες στο νέο περιβάλλον σα συνθήκη ήταν κάτι που είδες στο προηγούμενο περιβάλλον και είπες δεν μου αρέσει, θέλω να βρω κάτι άλλο.

Συμμετέχων

-Είναι καθαρά το περιβάλλον, δηλαδή πιστεύω ότι αν πήγαινα το τοξικό δεν θα άλλαζε η αντίληψή μου. Τώρα βλέπω απλά ένα διαφορετικό κόσμο. Ένα πολύ ήσυχο περιβάλλον, ένα πολύ ωραίο περιβάλλον είναι πολύ διαφορετικό, οπότε ναι, το περιβάλλον μου έκανε όλη αυτή την αλλαγή της αντίληψης.

Ερευνήτρια

-Πιστεύεις λοιπόν ότι η εταιρεία έχει μείνει πιστή σε όλα αυτά που σου είχε αναφέρει στην αρχή;

Συμμετέχων

-Κατά ένα μεγάλο ποσοστό ναι και κατά ένα ποσοστό ήτανε και λίγο τυχεροί. Και θα εξηγήσω γιατί. Αλλά κατά ένα τεράστιο ποσοστό, ναι, διότι προσελήφθην σαν μοριακός βιολόγος. Είμαι στο μοριακό εργαστήριο. Εντάξει, θα μου πεις βέβαια αν πήγαιναν συνέντευξη και μου λέγανε ότι ήταν για θέση καφετζή, παρόλο που έχω την ειδικότητα του μοριακού βιολόγου και έκανα καφέδες πάλι θα αποκρινόταν ας πούμε ισχύει. οπότε εντάξει ήταν λίγο άτοπο αυτό που είπα, αλλά προσελήφθην σαν μοριακός βιολόγος, έκανα μοριακή βιολογία. Εκεί ανταποκρίθηκε μια χαρά. Μισθολογικά οκει είχαμε συμφωνήσει εξαρχής το πόσο μια χαρά. Αυτό σου δίνει δηλαδή. Ένα μικρό ποσοστό που δεν ανταποκρίθηκε σε αυτό το κομμάτι, αλλά οκει τα βρήκαμε. Είναι, ας πούμε ότι έκανε τη δουλειά λίγο του αποθηκάριου, αυτό βέβαια ήταν λίγο αναγκαίο κακό, διότι δουλεύω σε ένα περιβάλλον μόνο με κοπέλες. Ήμουν ο μοναδικός άντρας εκεί μέσα, οπότε αναγκαστικά, λίγο πολύ αν χρειαζόμαστε αναλώσιμα ή κάτι από την αποθήκη θα πάω εγώ οκει είναι λογικό. Αλλά κάποια στιγμή έγινε και λίγο πιο η δουλειά λόγω του αποθηκάριου την εκμεταλλεύθηκαν λίγο παραπάνω. Δηλαδή λίγο για τακτοποίηση αποθήκης λίγο από δω, λίγο από κει δεν ήμουν ο μόνος αλλά έπαιρναν και εμένα. Το οποίο σταμάτησε διότι και η υπεύθυνη μου δεν ήθελα να το κάνω αυτό. Αφού είμαι στο εργαστήριο, πληρώνομαι για να είμαι στο εργαστήριο, εντάξει, κάναμε και μία συμφωνία μεταξύ μας ότι οκει αναλαμβάνω να φέρνω αναλώσιμα και λοιπά

ότι είναι από την αποθήκη. Αλλά μη με υπολογίζεις για δουλειές πιο τρίτο, δεύτερες, πιο εκνευριστικές για μας, τις χαμαλοδουλειές μέσα στο εργαστήριο. Οπότε αυτό το φτιάξαμε ήταν κομπλέ. Ε τώρα αυτό που είπα για το τυχερός, στάθηκαν τυχεροί σε κάποια άλλα πράγματα. Στο κομμάτι της εξέλιξης που λέω, όπως είπα λίγο στο εργαστήριο, ενώ μου είπαν ότι υπάρχει εξέλιξη. Η μόνη ξέρεις, ας πούμε που έχω δει είναι οικονομική. Εμένα όπως είπα δεν με ενδιαφέρει μόνο το οικονομικό με ενδιέφερε και η εξέλιξη να πάω παραπάνω. Να πάρω παραπάνω ευθύνες. Σε αυτό το κομμάτι, δεν ανταποκρίθηκαν στην αρχή. Τώρα που αποφάσισαν να ανοίξουν άλλη εταιρεία και να πάω εκεί, ανταποκρίθηκαν. Για αυτό το λόγο λέω ότι είναι και τυχεροί. Δηλαδή είναι και η χρονική στιγμή και η τύχη που παίζει ρόλο. Αν δεν άνοιγαν την άλλη εταιρεία, η αλήθεια είναι, θα είχα αλλάξει εταιρεία γιατί οκει πείρα ότι είναι να πάρω από τη συγκεκριμένη καιρός, να συνεχίσουμε να εξελιχθούμε αλλού. Οπότε ήταν τυχεροί σε αυτό το κομμάτι. Αλλιώς θα είχα φύγει πριν 6 μήνες.

Ερευνήτρια

-Πώς νιώθεις που σε διάλεξαν για να προχωρήσεις παραπέρα;

Συμμετέχων

-Ήταν πολύ ωραίο, σίγουρα γιατί ήθελαν ένα συγκεκριμένο εύρος δεξιοτήτων για την άλλη εταιρεία και πήραν συγκεκριμένα 2 άτομα. Ο ένας είμαι εγώ και άλλος ένας για να ξεκινήσουμε την εταιρεία και να είμαστε μέρος της εξέλιξης. Οπότε είναι σίγουρα πολύ ωραίο γιατί πάω σε μια startup που όταν είσαι και κομμάτι της εξέλιξης της εταιρείας είσαι και σημαντικότερος, να το πω έτσι για τους άλλους, οπότε είναι πολύ ωραίο αυτό σίγουρα. Αυτό ένιωσα πάρα πολύ ωραία. Παρόλα αυτά εντάζει τώρα είναι ότι ξέρεις, υπάρχει ανामονή λίγο να ξεκινήσουν την εταιρεία.

Ερευνήτρια

-Γενικά άλλαξε κάτι στη συμπεριφορά σου τότε που είχες παρατηρήσει αυτό το πράγμα που μου είπες τη συνθήκη που δεν τηρούσε καθαρά η εταιρεία αυτά που είχε υποσχεθεί;

Συμμετέχων

-Τώρα άλλαξε το ότι έμεινα στην εταιρεία. Γιατί η αλήθεια είναι ότι έκλεισα ένα χρόνο στην εταιρεία. Εντάζει σε ένα διαγνωστικό πόση καριέρα θα κάνεις αφού αν δεν πας παραπάνω δε μπορείς να κάνεις κάτι άλλο. Οπότε εκεί ήμουν στη φάση που λέω οκει. Ξεκίνησα να αναζητώ το επόμενο βήμα. Έρχονται λοιπόν, το ανακοινώνουν αυτό, οπότε εντάζει, μου κάνουν και μια πολύ καλή αύξηση να με κρατήσουνε. Τέλος πάντων μου δίνουν και μια ευθύνη παραπάνω. Οκει κέρδισαν λίγο χρόνο, οπότε όλο αυτό το κομμάτι μαζί με έκανε να τους δω λίγο και διαφορετικά. Επενδύουν επάνω μου εν τέλει, οπότε είναι και ένα σημαντικό γεγονός. Εντάζει δεν άλλαξε παρόλα αυτά όμως το πώς συμπεριφερόμουν, ας πούμε, το ποιος ήταν ο ρόλος μου απέναντι στον εργοδότη. Απλά ανταποκρίθηκαν σε ένα επιπλέον χαρακτηριστικό που ήθελα να έχω σε μια εταιρεία για να μην αλλάξω εταιρεία.

Ερευνήτρια

-Στα σημεία εκείνα που σε χώνανε σε δουλειές που δεν ήθελες. Είχες τότε κάποια αντίδραση στη συμπεριφορά σου; Είχε κάποια αρνητικό αντίκτυπο;

Συμμετέχων

-Είχε αρνητικό αντίκτυπο στη συμπεριφορά. Εντάζει, η αλήθεια είναι πως σπαζόμουνε. Και τότε ήταν που μίλησα στην υπεύθυνη, λέω εντάζει είμαι βιολόγος εδώ πέρα, όχι αποθηκάριος. Οπότε αυτή πήγε και μίλησε μετά και σταμάτησε. Εν τέλει κάναμε και τη συμφωνία,

οπότε όλα καλά δεν με επηρέασε όμως στην παραγωγικότητά μου. Στο πώς συμπεριφέρομαι απέναντί τους, δεν άλλαξε αυτό. Γιατί εντάξει, ένα πράγμα που σέβομαι κιόλας με τους προϊσταμένους είναι ότι δεν σε χώνουνε να πεις ότι ξέρεις, κάνε αυτό. Έρχομαι, και το κάνω μαζί σου, απλά θέλω βοήθεια όποτε αυτό είναι ένα πολύ καλό κομμάτι, δεν το έχουν αυτό επίσης πολλοί αυτό.

Ερευνήτρια

-Εσύ γενικά νιώθεις ασφάλεια και στήριξη από την εταιρεία;

Συμμετέχων

-Καλή ερώτηση. Να σκεφτώ. Ασφάλεια, δεν νιώθω. Αν μιλάμε για ασφάλεια του ξέρεις, έχεις μια δουλειά εδώ πέρα και μπορεί να σε απολύσουν οποιαδήποτε στιγμή. Οκει νιώθει την ασφάλεια ότι δεν θα με απολύσουν οποιαδήποτε στιγμή, αλλά γενικά είμαι το άτομο που δε νιώθω ασφάλεια από κάποιον ξένο. Δεν τον ξέρω και από χθες ας πούμε τον εργοδότη μου, ή δεν κάνουμε παρέα. Εκεί μάλιστα χάνεται και το νόημα λίγο του φιλικού περιβάλλοντος. Δηλαδή το φιλικό περιβάλλον είναι καλό να υπάρχει, αλλά όχι το οικογενειακό περιβάλλον. Έχω οικογένεια σου, δεν θέλω και οικογένεια στη δουλειά. Είμαστε επαγγελματίες, δηλαδή πάνω από όλα εγώ αυτό θέλω να έχω στο μυαλό μου ότι πρέπει να δίνεις έναν καλό εαυτό έτσι ώστε να μην σε απολύσουν. Τώρα αν με απολύσουνε είναι ένα κομμάτι της αγοράς εργασίας. Οκει έχει το δικαίωμα να το κάνει. Όπως και εγώ έχω το δικαίωμα να φύγω. Τώρα ασφάλεια. Οικονομική ασφάλεια επίσης δεν νιώθω οκει ποτέ δεν ξέρεις. Πιστεύω ότι αν ας πούμε λέω ανακοινωνόταν ότι ο κατώτατος μισθός, που νομίζω είναι στα 700 τώρα, πήγαινε στα 600. Πιστεύω ότι θα μας έριχναν στα 600 πολύ άνετα. Οπότε ναι δεν θα ένιωθα νομίζω σε καμία εταιρεία οικονομική ασφάλεια. Η αλήθεια είναι αυτή. Και αυτό το σκέφτομαι συνέχεια, δηλαδή ότι η οικονομική ασφάλεια και ευημερία δεν θα είχα ποτέ σε μια εταιρεία όντας εργαζόμενος τους, όχι. Τώρα ως προς τη στήριξη νιώθω, δηλαδή επενδύουν επάνω μου και άμα τους ζητήσω κάτι δηλαδή θα το κάνουν. Οπότε δεν έχω πάρει αρνητική απάντηση να το πω έτσι σε κάτι. Μάλιστα τώρα θα κάνω ένα σεμινάριο για τα πειραματόζωα που δεν χρειαζόταν στην εταιρεία τόσο. Κόστιζε αλλά το κάλυψε όλο η εταιρεία. Οπότε ναι, ξέρω όντως υπάρχει στήριξη και για το επόμενο βήμα. Έκανα μεταπτυχιακό τώρα παράλληλα με την εταιρεία. Τα ωράριά τους δεν βόλευαν για 2 μέρες που ήταν καθημερινή και έπρεπε να παρακολουθώ το μεταπτυχιακό. Μου άλλαξαν το ωράριο εμένα συγκεκριμένα μου παν έλα τότε και κάνε αυτό το οκτάωρο. Οπότε ναι με στήριξε, νιώθω. Ποιος είναι ασφαλής σε μία εταιρεία; Η εταιρεία αν δεν είναι δικιά σου, δεν μπορείς να περιμένεις ασφάλεια.

Ερευνήτρια

-Έχεις φτάσει σε σημείο να αναζητήσεις αλλού δουλειά;

Συμμετέχων

-Μου έχει περάσει από το μυαλό, δεν έχω μπει στη φάση να αναζητήσω λόγω της νέας εταιρείας που θα ανοίξουν και θα πάω. Μου πέρασε από το μυαλό πριν μου το ανακοινώσουν. Και ήμουν έτοιμος να ξεκινήσω να ψάχνω. Μόλις μου το ανακοίνωσαν, όχι, δεν γύρισα καθόλου να ψάξω. Τώρα μου περνάνε κάποιες σκέψεις λίγο, γιατί μου πήγαν και πιο μετά την παράταση, το ποτέ θα ξεκινήσουμε στη νέα εταιρεία. Αλλά όχι, δεν θα μπω στη διαδικασία να ψάξω. Αν πάει τώρα για το νέο έτος, εντάξει, αν κλείσω τώρα 2 χρόνια στην εταιρεία, εντάξει όχι εκεί πέρα ίσως να το σκεφτώ αλλιώς. Η αλήθεια είναι αυτή.

Ερευνήτρια

-Έχεις γενικά εικόνα του κλάδου πως είναι εργασιακά;

Συμμετέχων

Πολύ ελλιπή. Σίγουρα δεν γνωρίζω στο 100% τον κλάδο μας. Ξέρω τις θέσεις εργασίας που μπορείς να δουλέψεις. Δεν ξέρω όμως καθόλου τι σημαίνει σε αριθμό θέσεων εργασίας που υπάρχουν στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα στο εξωτερικό υπάρχουν. Στην Ελλάδα δεν ξέρω πόσο περιορισμένος είναι, στο διαγνωστικό τομέας που ξέρω ότι είναι περιορισμένος ο κλάδος μας. Στο βιοτεχνολογικό κομμάτι είναι ακόμη περισσότερο περιορισμένος. Στο φαρμακοβιομηχανικό κομμάτι εκεί είναι λίγο πιο ανοιχτός. Αλλά και πάλι δεν έχω την α-κριβή, ας πούμε, αίσθηση του τι σημαίνει αυτό. Δεν ξέρω νούμερα δηλαδή.

Ερευνήτρια

-Συνθήκες εργασίας θεωρείς ότι είσαι καλά, ότι είναι χειρότερα;

Συμμετέχων

-Είμαι πολύ καλά σε συνθήκες εργασίας. Πιστεύω ότι καλύτερα δεν θα γινόταν. Η αλήθεια είναι αυτή. Γιατί τουλάχιστον από την πλευρά μου δεν μου λείπει κάτι, δεν είναι ότι δεν μου παρέχει κάτι ο εργοδότης σου. Δηλαδή ας πούμε, ούτε υποχρεωτική άδεια με βάζουν να έχω ας πούμε τον δεκαπενταύγουστο που βάζουν πολλές εταιρείες. Π.χ. της μητέρας μου η εταιρεία κάνει τέτοια που δεν θα το ήθελα. Θέλω να έχω τις άδειες μου όταν κάνω ένα ταξίδι. Και το περιβάλλον το έχω. Με τις πληρωμές είναι πάντα άρτιοι, δηλαδή τέλη του μήνα τέλη του μήνα, οπότε όχι. Σίγουρα θα έψαχνα κάτι διαφορετικό οκει, αλλά σε περιβάλλον πιστεύω ότι είναι πολύ καλό.

Ερευνήτρια

-Πιστεύεις ότι η εταιρεία αντιμετωπίζει δίκαια σε σχέση με τους συναδέλφους σου;

Συμμετέχων

-Αυτό εξαρτάται από τους συναδέλφους που μιλάω. Πάντα θα υπάρχουν διακρίσεις σε ένα περιβάλλον. Γιατί δεν γίνεται ούτε όλοι να είναι ίσοι, ούτε όλοι να έχουν την ίδια εξέλιξη. Δίκαια θεωρώ ότι είμαι πιο ευνοημένους να πω την αλήθεια σε κάποια πράγματα, αλλά δεν ξέρω αν αυτό το έχει οδηγήσει και το ήθος, ή η συμπεριφορά των άλλων. Βέβαια, εντάξει, όλοι έχουν ίσες ευκαιρίες. Απλά ξεχωρίζει, ας πούμε κάποιος, ο οποίος είναι καλύτερος και στις δεξιότητες. Εντάξει, δεν μπορώ να πω ότι έχω παράπονο από αυτό το κομμάτι τώρα δεν ξέρω απλά επειδή ίσως είμαι και ο μόνος άντρας με σε όλο τον όροφο. Ναι είμαστε δηλαδή 20 εργαζόμενοι στον όροφο μου, και οι 19 είναι κοπέλες και εγώ μόνος μου. Οπότε δεν ξέρω αν είναι αυτό. Εντάξει, κάποια πράγματα ας πούμε, που μου έχουν κακοφανεί ανά περιόδους. Είναι αδικία, ας πούμε, το έχει ένα βραβείο, ας πούμε, ο υπάλληλος του εξαμήνου εκεί πέρα θεωρώ πολύ ότι είναι διαπραγματευτικό χαρτί παύλα το ποιος τα έχει καλύτερα με την υπεύθυνη; Οκει εκεί πέρα θεωρώ λίγο αδικία το ότι δεν το πήρα εγώ ας πούμε, αλλά πιστεύω ότι ο καθένας στη θέση μου θα έλεγε το ίδιο πράγμα. Γιατί ο καθένας πιστεύει ότι είναι ο καλύτερος. Οπότε δεν ξέρω πόσο αντικειμενικό είναι, αλλά δε νιώθω κάποια διάκριση αρνητική εις βάρος μου τέλος πάντων.

Ερευνήτρια

-Σε ποιο βαθμό, αυτό το εξετάζεις για να δεις αν η εταιρεία τηρεί τις υποσχέσεις της απέναντι σου;

Συμμετέχων

-Το κοιτάω πάρα πολύ σίγουρα. Εντάξει, Άμα έκανε διακρίσεις εις βάρος μου θα μου κακοφαινόταν πάρα πολύ και θα είχα αλλάξει εταιρία σίγουρα. Είναι σημαντικό να μην κάνει διακρίσεις και να έχουμε όλοι ίσες ευκαιρίες σίγουρα.

Ερευνήτρια

-Σε ποιο βαθμό εξετάζεις πως η εταιρεία συμπεριφέρεται στους συναδέλφους σου;

Συμμετέχων

-Ποσώς με ενδιαφέρει να πω την αλήθεια. Με ενδιαφέρει τι κάνω εγώ και το πώς φέρεται σε μένα. Άμα δω διάκριση ή άλλη αντιμετώπιση, προς κάποιον άλλο συνάδελφο δεν θα ασχοληθώ ιδιαίτερα.

Ερευνήτρια

-Θα έλεγες ότι επηρεάζει την άποψη σου για τον εργοδότη σου και κατά πόσο νιώθεις ότι είναι σωστός απέναντί σου;

Συμμετέχων

-Ναι, σίγουρα επηρεάζει προφανώς όταν έχεις μία άποψη για τον εργοδότη σου είναι και αυτό μέσα στις απόψεις. Δε θα με επηρεάσει εργοδότης μου το πως φέρεται σε κάποιον άλλο. Αλλά πώς φέρεται σε μένα; Ναι, αυτό θα με επηρεάσει.

Ερευνήτρια

-Πως αισθάνεσαι και τι σκέφτεσαι όταν βλέπεις βασικά ότι η εταιρεία σε στηρίζει περισσότερο εσένα έναντι των συναδέλφων σου;

Συμμετέχων

-Σίγουρα νιώθω καλύτερα για μένα, γιατί θεωρώ ότι το κάνει για κάτι που έχει δει σε εμένα, όποτε κάνω κάτι σωστά. Οπότε παίρνω και εγώ μια αυτοπεποίθηση παραπάνω. Λέω ότι κάνω κάτι πολύ καλά, καλύτερα από τους άλλους, Οπότε ναι νιώθω πολύ καλά σε αυτό το κομμάτι.

Ερευνήτρια

-Θα σε κάνει πιστεύεις να νιώθεις τις παραπάνω υποχρεώσεις προς τον εργοδότη σου;

Συμμετέχων

-Ναι, υπάρχει αυτό το αίσθημα, υπάρχει το αίσθημα ότι ξέρεις οκει ξεπεράσαμε ένα όριο αναγνωριστήκαμε πάμε για το επόμενο όριο. Υπάρχει μια παραπάνω πίεση ότι θες να δείξεις ότι είσαι ακόμη καλύτερος και να εξελιχθείς και όλο αυτό το κομμάτι ναι παίζει ρόλο. Θα μου βγάλει δηλαδή εμένα θα μου δώσεις και ένα μπουστ να δώσω τον καλύτερο μου εαυτό, να πάω ακόμη καλύτερα. Ναι και θες ρε παιδί μου να κυνηγήσεις αυτή την αναγνώριση και είναι λογικό.

Ερευνήτρια

-Τώρα στον αντίποδα. Πώς αισθάνεσαι και τι σκέφτεσαι όταν βλέπεις η εταιρεία να στηρίζει λιγότερο εσένα έναντι των συναδέλφων σου;

Συμμετέχων

-Υποστηρίζεις λιγότερο εμένα; Η άποψη που μπορούν να έχουν πολλοί σε αυτό το κομμάτι συνήθως δεν αντικατοπτρίζει και την πραγματικότητα. Τι θέλω να πω ότι αν έμενα δεν με είχαν τόσο ευνοημένο, ας πούμε, και στήριζαν τους άλλους έναντι εμού το πιθανότερο οι περισσότεροι βασικά αυτό που θα λέγανε ξέρεις είναι ότι είναι άδικοι απέναντί μου. Δεν θα σκεφτώ ότι μπορεί να μην κάνω κάτι καλά. Οπότε είναι λίγο πώς το λένε, λίγο περίεργο. Ε όχι περίεργο είναι λίγο ιδιαίτερη απάντηση που δίνει ο καθένας, δηλαδή όλοι μας θεωρούμε τον εαυτό μας φοβερό και τέλειο. Οπότε θεωρούμε ότι εμείς είμαστε που αξίζουμε μόνο. Αν τώρα το έκανε, θα σου απαντήσω από την πλευρά ενός ευνοημένου που προσπαθεί να δει εάν δεν ήταν ευνοημένος Και θα σου έλεγα ότι είναι άδικη απέναντί μου. Αλλά επειδή έχω αποδείξει την αξία που δίνω στην εταιρεία και έχω πάρει ήδη την αναγνώριση, οπότε ξέρω ότι αυτό που κάνω είναι ποιοτικό και καλό. Αλλά εάν εξαρχής δεν ήμουν ευνοημένος. Δεν θα έλεγα, πιστεύω ότι είναι άδικη απέναντί μου. Αλλά ότι μάλλον κάτι δεν κάνω καλά. Θα έμπαινα σε εσωτερική αναζήτηση, δηλαδή ότι πρέπει να βελτιώσω κάτι πάνω μου. Αυτό, οπότε είναι και το ποιον ρωτάς;

Ερευνήτρια

-Θα μετέβαλλε, ας πούμε αυτό θεωρείς τη συμπεριφορά σου ή και την αντίληψη για τις υποχρεώσεις σου;

Συμμετέχων

-Δύσκολη ερώτηση αυτή. Γιατί άμα δεν είσαι καλός σε κάτι και θες βελτίωση. Σίγουρα ναι θα τις μετέβαλε γιατί θα πρέπει να μάθεις καλύτερα το αντικείμενο. Θα πρέπει να γίνεις καλύτερος εσύ. Θεωρώ ότι θα τη μετέβαλε ναι. Ε βασικά, δεν υπάρχει άλλη λύση. Άμα δεν τις μεταβάλλει για να εξελιχθείς εσύ ο ίδιος δεν έχει και νόημα μετά πρέπει να αλλάξεις αντικείμενο.