



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
UNIVERSITY OF PIRAEUS

# Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Πανεπιστημίου Πειραιώς

Οικονομικά της εκπαίδευσης και Διαχείρισης εκπαιδευτικών μονάδων

## ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

*Θέμα διπλωματικής εργασίας: «Η σύνδεση της εργασιακής δέσμευσης, του ψυχολογικού κεφαλαίου και του job crafting στην εκπαίδευση»*

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΑΡΤΕΜΙΣΑ ΛΑΜΤΣΕ

A.M: 22039

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Σάττη Άννα

ΑΘΗΝΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**UNIVERSITY OF PIRAEUS**

**Πανεπιστήμιο Πειραιώς**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Πανεπιστημίου Πειραιώς**

**Οικονομικά της εκπαίδευσης και Διαχείρισης εκπαιδευτικών μονάδων**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Θέμα διπλωματικής εργασίας: «Η σύνδεση της εργασιακής δέσμευσης, του ψυχολογικού κεφαλαίου και του job crafting στην εκπαίδευση»**

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΑΡΤΕΜΙΣΑ ΛΑΜΤΣΕ**

**A.M: 22039**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Σάττη Άννα**

**ΑΘΗΝΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024**

## **ΠΡΟΛΟΓΟΣ**

Σημείο εκκίνησης της παρούσας έρευνας αποτέλεσε το μεγάλο μου ενδιαφέρον για το επιστημονικό πεδίο των Οικονομικών της εκπαίδευσης αλλά και της διαχείρισης των εκπαιδευτικών μονάδων. Συγκεκριμένα, το ενδιαφέρον αυτό αφορά στην αναζήτηση της σχέσης μεταξύ τριών οικονομικών όρων, του ψυχολογικού κεφαλαίου, της εργασιακής δέσμευσης και του job crafting και την άποψη των εκπαιδευτικών για αυτές.

Ύστερα από μια δύσκολη και απαιτητική βιβλιογραφική ανασκόπηση διαπιστώθηκε ότι η εν λόγω θεματική αποτελεί ένα πεδίο στο οποίο δεν έχουν γίνει αρκετές έρευνες, γεγονός που ενίσχυσε το επιστημονικό μου ενδιαφέρον.

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Ολοκληρώνοντας θα ήθελα να εκφράσω ένα μεγάλο ευχαριστώ σε όλους τους καθηγητές μου στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, οι οποίοι κατά την διάρκεια υλοποίησης του μεταπτυχιακού μου, μέσα από την επιστημονική τους κατάρτιση με οδήγησαν στο να αφοσιωθώ στην μελέτη των ακαδημαϊκών υποχρεώσεων μου. Ειδικότερα θα ήθελα να ευχαριστήσω τον διευθυντή του Προγράμματος μεταπτυχιακών σπουδών «Οικονομικά της εκπαίδευσης και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων» κύριο Χλέτσο Μιχαήλ για την επιλογή του να παρακολουθήσω ως μεταπτυχιακή φοιτήτρια το πρόγραμμα αυτό. Παράλληλα θα ήθελα να ευχαριστήσω την επόπτρια καθηγήτρια μου Σαΐτη Άννα, για την μεγάλη υπομονή της και την χρήσιμη καθοδήγησή της κατά την διάρκεια υλοποίησης αυτής της έρευνας. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου και όσους είναι δίπλα μου, οι οποίοι πίστεψαν σε μένα από την αρχή και εξακολουθούν και είναι δίπλα μου και με στηρίζουν σε κάθε βήμα της ζωής μου μέχρι σήμερα.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία διερευνά και αναλύει τις απόψεις του εκπαιδευτικού προσωπικού της Ελλάδας αναφορικά με τις έννοιες του ψυχολογικού κεφαλαίου, της εργασιακής δέσμευσης και του job crafting. Συγκεκριμένα, γίνονται αναφορές όσον αφορά την έννοια του ψυχολογικού κεφαλαίου και των διαστάσεων της, την έννοια του job crafting και την έννοια της εργασιακής δέσμευσης και των διαστάσεων της. Η έννοια της εργασιακής δέσμευσης ξεκίνησε να μελετάται σχετικά πρόσφατα και αυτό ίσως επειδή οι έρευνες που πραγματοποιούνται δείχνουν μεγάλο ενδιαφέρον και αυτό πιθανώς οφείλεται στο ερευνητικό ενδιαφέρον για τις θετικές πτυχές της εργασιακής ζωής (Nelson & Cooper, 2007). Παράλληλα έρευνες αναφέρουν πως το ψυχολογικό κεφάλαιο έχει ύψιστη σημασία για την προώθηση της καριέρας (Chen & Lim, 2012), δεν έχει κάποια μαγική συνταγή όμως και απαιτεί υπομονή και χρόνο από το άτομο καθώς δεν είναι μια εύκολη διαδικασία. Τέλος η έρευνα εστιάζει και στην έννοια του job crafting, που εισήχθη από τους Wrzesniewski και Dutton (2001:179), και ορίζεται ως «οι φυσικές και οι γνωστικές αλλαγές που κάνουν τα άτομα στην εργασία τους ή στα σχεσιακά όρια της εργασίας τους», (Wrzesniewski & Dutton, 2001:179). Στην έρευνα αυτή συμμετείχαν 185 εκπαιδευτικοί όλων των βαθμίδων της Ελλάδας και η έρευνα ήταν ποσοτική. Η συλλογή του δείγματος έγινε με συμπτωματική δειγματοληψία και την συλλογή ερωτηματολογίων, τα οποία απαντήθηκαν ηλεκτρονικά από τους εκπαιδευτικούς. Γενικότερα, λιγιστές είναι οι έρευνες που έχουν γίνει σχετικά με την σύνδεση των τριών αυτών εννοιών στο κομμάτι της εκπαίδευσης για αυτό και η συγκεκριμένη έρευνα εστίασε το ενδιαφέρον της εκεί. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δείχνουν πως οι τρεις έννοιες αυτές συνδέονται άμεσα η μια με την άλλη και πως πολλές φορές η μια μπορεί να λειτουργήσει ως παράγοντας πρόβλεψης της άλλης. Ταυτόχρονα θετική συσχέτιση παρατηρήθηκε μεταξύ των τριών αυτών μεταβλητών αλλά και των διαστάσεων που η κάθε μια περιλαμβάνει. Επομένως, τα ευρήματα της εν λόγω έρευνας έδειξαν να συμφωνούν με τα ευρήματα της υπόλοιπης βιβλιογραφίας.

**Λέξεις-κλειδιά:** ψυχολογικό κεφάλαιο, εργασιακή δέσμευση, job crafting, εκπαιδευτικοί

## ABSTRACT

This paper investigates and analyzes the opinions of the educational staff of Greece regarding the concepts of psychological capital, work commitment and job crafting. Specifically, references are made regarding the concept of psychological capital and its dimensions, the concept of job crafting and the concept of work commitment and its dimensions. The concept of work engagement began to be studied relatively recently and this is perhaps because the researches that are carried out show great interest and this is probably due to the growing research interest in the positive aspects of work life (Nelson & Cooper, 2007). At the same time, research reports that psychological capital is of utmost importance in career advancement (Chen & Lim, 2012). Of course, the psychological capital does not have a magic formula, but it requires time from the person as it is not an easy process. Finally, the research also focuses on the concept of job crafting, introduced by Wrzesniewski and Dutton (2001), and defined as "the physical and cognitive changes that individuals make in their work or in the relational boundaries of their work", (Wrzesniewski & Dutton, 2001:179). 185 teachers of all grades in Greece participated in this research and the research was quantitative. The collection of the sample was done by random sampling and the collection of questionnaires, which were answered electronically by the teachers. More generally, there are few researches that have been done regarding the connection of these three concepts in the part of education for this and this particular research focused its interest there. The results of this research show that these three concepts are directly related to each other and that many times one can act as a predictor of the other. At the same time, a positive correlation was observed between these three variables as well as the dimensions that each one includes. Therefore, the findings of this research appeared to agree with the findings of the rest of the literature.

**Keywords:** psychological capital, work commitment, job crafting, teachers

## Περιεχόμενα

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	2
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	4
ABSTRACT .....	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	8
ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ .....	10
1.ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ.....	10
1.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ.....	10
1.2. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ.....	11
2. ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ.....	13
2.1. ΘΕΤΙΚΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ .....	13
2.2. ΘΕΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ.....	14
2.3. ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	15
2.3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΛΠΙΔΑΣ (HOPE).....	15
2.3.2.Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ «ΑΥΤΕΠΑΡΚΕΙΑΣ Η ΑΥΤΟΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ» (SELF-EFFICACY).....	16
2.3.3 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ «ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑΣ» (RESILIENCE) .....	16
2.3.4 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ «ΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑΣ» (OPTIMISM) .....	16
2.4. ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ (PsyCap).....	17
3. JOB CRAFTING.....	17
3.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ JOB CRAFTING.....	17
4. ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΜΕ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΚΑΙ ΤΟ JOB CRAFTING – ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ JOB CRAFTING ΜΕ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΚΑΙ ΤΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ .....	19
4.1. ΣΧΕΣΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ.....	19
4.2. ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ ΚΑΙ JOB CRAFTING.....	21
4.3. ΣΧΕΣΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΑΙ JOB CRAFTING .....	22
ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	24
5. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	24
5.1. ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ .....	24
5.2. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ.....	26
5.3. ΔΕΙΓΜΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	27
5.4. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ .....	28
5.5. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	31

6.ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	31
7.ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....	34
8.ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ .....	36
9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	37
11. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	39
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	44
ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ .....	44
ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ .....	45



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εκπαίδευση αντικατοπτρίζει την κοινωνία που εμείς τα άτομα αποτελούμε και φανταζόμαστε να έχουμε, «μιας και ο σκοπός, από την φύση του εμπεριέχει αξίες σχετικές με τον άνθρωπο, τη γνώση και την κοινωνία», (Χατζηγεωργίου, 1999:171). Έτσι λοιπόν και το επάγγελμα του εκπαιδευτικού περιλαμβάνει ποικίλους ρόλους, δράσεις και σχέσεις αφού ο εκπαιδευτικός είναι εκείνος που παίρνει αποφάσεις για τους τρόπους που θα ενισχύσουν την ευημερία και την ανάπτυξη των παιδιών (Αυγητίδου, 2016). Το να έχει ένας εκπαιδευτικός συνεχή και βέλτιστη απόδοση αποτελεί μια εξελικτική διαδικασία αναστοχασμού και όσο περισσότερες εμπειρίες έχει ένας εκπαιδευτικός, όσο πιο πολλά λάθη κάνει και με όσους πιο πολλούς ανθρώπους συνεργάζεται τόσο περισσότερο εξελίσσεται και αλλάζει (Αυγητίδου, 2016). Η εργασία γενικότερα όμως ενός ατόμου, μελετάται από διάφορες επιστήμες και υπάρχει μια ποικιλία ζητημάτων, που έχουν απασχολήσει τους επιστήμονες, τα οποία έχουν στόχο την διερεύνηση των παραγόντων που μπορούν να συνδράμουν στην παραγωγικότητα και την ευημερία των ανθρώπων (Γκλιάτη, 2018). Φυσικά οι εργαζόμενοι είναι ιδιαίτερα σημαντικό να είναι ικανοποιημένοι στην εργασία τους καθώς αυτό συμβάλλει τόσο στην επίδοσή τους όσο και στην παραγωγικότητά τους (Spector, 1997, Brown et al., 1993, Judge et al., 2001).

Το παραπάνω συμπέρασμα έρχεται σε πλήρη αντίθεση με μια έρευνα πραγματοποιήθηκε και πιο συγκεκριμένα της εταιρείας Gallup με τίτλο «Κατάσταση του παγκοσμίου εργασιακού περιβάλλοντος» ( State of the Global Workplace), η οποία αποκάλυψε πως λίγοι άνθρωποι βρίσκουν κάποιο νόημα και ενδιαφέρον στην εργασία τους. Τα συνολικά δεδομένα 155 χωρών των ετών 2014, 2015 & 2016 έδειξαν πως το 15% των εργαζομένων παγκοσμίως θεωρούν ενδιαφέρουσα την εργασία τους ενώ τα δυο τρίτα νιώθουν ακριβώς το αντίθετο έως και δυσαρεστημένοι με αυτή (Suzman, 2021). Αξίζει να αναφερθεί στο σημείο αυτό πως παρατηρήθηκε και διαφορά στην αφοσίωση και το ενδιαφέρον των εργαζομένων ανάλογα την περιοχή. Στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και στον Καναδά που αποτελούν τους παγκόσμιους ηγέτες ως προς την αφοσίωση στον χώρο εργασίας τους καθώς το

31% και 27% του εργατικού δυναμικού αντίστοιχα εκφράζει αφοσίωση και ενδιαφέρουσα την εργασία του (Suzman, 2021). Στην Δυτική Ευρώπη μόλις το 10% είναι αφοσιωμένοι στην εργασία τους πράγματα που δηλώνει το χαμηλό ποσοστό εργασιακής δέσμευσης. Τέλος στο Χονγκ Κονγκ και την Κορέα επτά στους εκατό εργαζομένους βρίσκουν ενδιαφέρουσα την εργασία τους (Suzman, 2021).

Διάφορα κομμάτια της βιβλιογραφίας αναφέρουν πως είναι ιδιαίτερα σημαντικό οι εργαζόμενοι να αισθάνονται καλά στο περιβάλλον εργασίας τους και πόσο μάλλον οι εκπαιδευτικοί που αλληλεπιδρούν με παιδιά. Για τον λόγο αυτό η έρευνα αυτή προσπάθησε να εστιάσει το ερευνητικό της ενδιαφέρον σε τρεις βασικούς οικονομικούς όρους στον τομέα της εκπαίδευσης. Οι τρεις όροι αυτοί που θα αναφερθούν ευθύς αμέσως αποτελούν αντικείμενο διερεύνησης σε διάφορους τομείς εργασίας, ενώ λίγες μόνο έρευνες έχουν παρατηρηθεί στον τομέα της εκπαίδευσης. Οι όροι αυτοί αφορούν το ψυχολογικό κεφάλαιο, την εργασιακή δέσμευση και το job crafting. Μελετήθηκε λοιπόν η σύνδεση των τριών όρων αυτών σε σχέση με την εκπαίδευση.

Βέβαια σε αυτό το σημείο αξίζει να αναφερθεί πως για να καταστεί εφικτή η απάντηση των ερευνητικών υποθέσεων πραγματοποιήθηκε μια μακροσκελής έρευνα της βιβλιογραφίας στην οποία παρατηρήθηκαν ελλείψεις όσο αφορά την σύνδεση μεταξύ ψυχολογικού κεφαλαίου και job crafting όπως επίσης ελλείψεις και σε ότι αφορά την σχέση μεταξύ job crafting και εργασιακής δέσμευσης. Παράλληλα, τα χρόνια προϋπηρεσίας ενός εκπαιδευτικού σε σχέση με την εργασιακή του δέσμευση αποτελούν ένα αντικείμενο το οποίο δεν έχει σχεδόν καθόλου μελετηθεί. Φυσικά ενώ αρκετές έρευνες έχουν προσπαθήσει να μελετήσουν την σύνδεση των τριών οικονομικών όρων που αναφέραμε πολύ λίγες είναι οι έρευνες που τις μελετούν στον τομέα της εκπαίδευσης κάτι που αποτελεί και τον λόγο υλοποίησης της συγκεκριμένης εργασίας. Τα κενά αυτά στην βιβλιογραφία έρχεται να καλύψει η προκειμένη εργασία παραθέτοντας τα δικά της στοιχεία μέσω της έρευνας που πραγματοποιήθηκε σε εκπαιδευτικούς της Ελλάδος.

Πιο συγκεκριμένα λοιπόν η εργασία αυτή αποτελείται από δυο μέρη: θεωρητικό και εμπειρικό. Ως προς το θεωρητικό μέρος, το πρώτο κεφάλαιο της έρευνας γίνονται πληροφορίες σχετικά με την έννοια της εργασιακής δέσμευσης και μετέπειτα γίνονται αναφορές σχετικά με ερευνητικά δεδομένα της εργασιακής δέσμευσης. Στο δεύτερο

κεφάλαιο αναλύεται η έννοια του ψυχολογικού κεφαλαίου υπό το πρίσμα της θετικής και της οργανωσιακής ψυχολογίας όπως και έρευνες σχετικές με το ψυχολογικό κεφάλαιο. Εν συνεχεία, το τρίτο κεφάλαιο περιγράφει την έννοια του job crafting και έρευνες που έχουν γίνει σχετικά με αυτό. Το τέταρτο κεφάλαιο περιγράφει τη σύνδεση των τριών υπό διερεύνηση όρων μεταξύ τους.

Ως προς το ερευνητικό μέρος της εργασίας, τα κεφάλαια αυτά αφορούν και διατυπώνουν τον σκοπό της έρευνας και ύστερα αναλύεται ο ερευνητικός σχεδιασμός. Επίσης, παρουσιάζεται το δείγμα της έρευνας, τα ερευνητικά εργαλεία και η διαδικασία συλλογής των δεδομένων. Σε ξεχωριστά κεφάλαια παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, η συζήτηση των αποτελεσμάτων και τα συμπεράσματα της έρευνας. Επιπρόσθετα, διατυπώνονται οι περιορισμοί της παρούσας έρευνας καθώς και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

## **ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

### **1.ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ**

#### **1.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ**

Μέσα από μια βιβλιογραφική ανασκόπηση θέλοντας να αναζητήσει κανείς έναν ορισμό για την έννοια της εργασιακής δέσμευσης τότε σίγουρα θα βρεθεί μπροστά από μια πληθώρα ορισμών για αυτή. Το 1990 ένας από τους πρώτους ερευνητές εν ονόματι Kahn, αναφέρθηκε στον όρο της εργασιακής δέσμευσης περιγράφοντας τους δεσμευμένους υπαλλήλους τόσο συναισθηματικά όσο και φυσικά και γνωστικά δεσμευμένους με τους εργασιακούς τους ρόλους. Σημειώνεται λοιπόν πως η δέσμευση αποτελεί μια στοχευμένη ενέργεια με σκοπό την επίτευξη των στόχων του κάθε οργανισμού (Macey et al., 2009). Παράλληλα, η δέσμευση στην εργασία μπορεί να αποτελεί έννοια ψυχικής ευεξίας που σχετικά πρόσφατα ξεκίνησε να μελετάται (Schaufeli & Bakker, 2003, 2004).

Ένας άλλος ορισμός δόθηκε από τον Schaufeli & Bakker το 2004, οι οποίοι την ορίζουν ως μια στάση θετική η οποία χαρακτηρίζεται από τα εξής: α) την

απορρόφηση(absorption), β) το σφίγγος (vigor), και την αφοσίωση (dedication). Όταν μιλάμε για απορρόφηση εννοούμε την κατάσταση του να είναι κάποιος πλήρως συγκεντρωμένος στην εργασία του. Όταν μιλάμε για σφίγγος εννοούμε την πνευματική προσαρμοστικότητα και τα υψηλά επίπεδα ενέργειας κατά την διάρκεια της εργασίας. Τέλος, με τον όρο της αφοσίωσης εννοούμε το αίσθημα της υπερηφάνειας, της σπουδαιότητας και του ενθουσιασμού.

Μέσα από την μελέτη διάφορων ερευνών εκείνες έδειξαν πως υπάρχει μια άρρηκτα συνδεδεμένη σχέση μεταξύ της εργασιακής δέσμευσης και της επίδοσης στην εργασία με φυσικό επόμενο την οικονομική ευημερία του οργανισμού (Bakker et al., 2004 , Schaufeli et al., 2006). Ταυτόχρονα σύμφωνα με τον Hakanen (2006), ανακάλυψαν πως η εργασιακή δέσμευση σχετίζεται άμεσα με την προσωπική υγεία και την ικανότητα για εργασία, όπως επίσης και σύμφωνα με τον Levinson (2007), οι δεσμευμένοι υπάλληλοι δημιουργούν πιο ισχυρές σχέσεις με τους πελάτες καθώς γνωρίζοντας που θα ικανοποιήσουν καλύτερα τις ανάγκες τους.

Η έννοια της εργασιακής δέσμευσης ξεκίνησε να μελετάται σχετικά πρόσφατα και αυτό ίσως επειδή οι έρευνες που πραγματοποιούνται δείχνουν μεγάλο ενδιαφέρον και αυτό πιθανώς οφείλεται στο μεγάλο ερευνητικό ενδιαφέρον για τις θετικές πτυχές που έχει η εργασιακή ζωή (Nelson & Cooper, 2007) και στην κατανόηση του ότι οργανισμοί χρειάζονται υπαλλήλους που να είναι με την εργασία τους ψυχολογικά συνδεδεμένοι (Bakker et al., 2011). Ο Maslach (2001), θέλοντας να μελετήσει τους παράγοντες που συντελούν στην εργασιακή δέσμευση και την επαγγελματική εξουθένωση δημιούργησε ένα μοντέλο, με το οποίο συμπέραναν πως η κοινωνική υποστήριξη είναι ένας παράγοντας που επηρεάζει την δέσμευση των εργαζομένων. Ένα σημαντικό εύρημα μιας έρευνας των Schaufeli και Bakker (2004) που μελέτησαν το μοντέλο του Maslach, αφορούσε στο ότι η υποστήριξη από τους συνεργάτες μπορεί να λειτουργήσει ως παράγοντας πρόβλεψης για την εργασιακή δέσμευση.

## **1.2. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ**

Οι Bakker & Bal (2010) προσπάθησαν να δοκιμάσουν ένα μοντέλο εργασιακής δέσμευσης σε ολλανδού καθηγητές εβδομαδιαίο στα πρώτα χρόνια της εργασίας τους. Επιβεβαίωσαν έτσι πως η εργασιακή δέσμευση λειτουργεί ως παράγοντας πρόβλεψης της απόδοσης τους. Το εύρημα αυτό συνάδει απόλυτα με το συμπέρασμα

του Mengucetal (2013) ο οποίος αναφέρει χαρακτηριστικά πως η μεγαλύτερη δέσμευση σχετίζεται άμεσα με την θετική επίδοση των ατόμων σε έναν οργανισμό. Μια άλλη έρευνα που πραγματοποιήθηκε (Νεφελούδη, 2018), σχετικά με την εργασιακή δέσμευση την συνέδεσε πλήρως με τους εργασιακούς πόρους. Όταν γίνεται αναφορά σε εργασιακούς πόρους εννοείται η ποικιλία δεξιοτήτων, οι ευκαιρίες μάθησης, η κοινωνική υποστήριξη από συναδέλφους και η αυτονομία. Όλα τα παραπάνω όπως υπογραμμίζουν και οι ερευνητές αποτελούν τις κοινωνικές, φυσικές, ψυχολογικές ή οργανωτικές πτυχές μιας εργασίας οι οποίες είτε άλλες φορές μειώνουν τις απαιτήσεις εργασίας είτε είναι λειτουργικές για την επίτευξη των στόχων εργασίας είτε ακόμα ενισχύουν την προσωπική ανάπτυξη, την μάθηση και την εξέλιξη (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001: 499-512). Γίνεται λοιπόν αντιληπτό, πως οι πόροι εργασίας είτε παίζουν σημαντικό εσωτερικό κινητήριο ρόλο είτε έναν εξωγενή κινητήριο ρόλο. Ευρήματα σε ομάδες καθηγητών, ανέδειξαν πως η έλλειψη αυτών των πόρων οδηγεί σε αρκετά αρνητικές επιπτώσεις όσον αφορά την ευημερία των εκπαιδευτικών όπως επίσης και σε επαγγελματική εξουθένωση (Hakanen, Bakker, Schaufeli, 2006). Μένοντας στο κομμάτι της εκπαίδευσης, μια άλλη έρευνα των Bakker, Demerouti & Euwema (2005), που έγινε σε εργαζόμενους στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, έδειξε όταν οι εργασιακές απαιτήσεις είναι υψηλές και υπάρχουν χαμηλοί πόροι τότε αυτό μπορεί να οδηγήσει σε υψηλά επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης. Επομένως, οι εργασιακοί πόροι αυξάνουν την πιθανότητα της εργασιακής δέσμευσης (Schaufeli & Salanova, 2008).

Στο σημείο αυτό και έχοντας αναλύσει τους εργασιακούς πόρους, αξίζει να αναφερθούμε και στους κοινωνικούς πόρους. Οι κοινωνικοί πόροι αφορούν το ομαδικό κλίμα, την καθοδήγηση και την αλληλεπίδραση με τον προϊστάμενο και όπως αναφέρουν οι Bakker & Leiter (2010), οι κοινωνικοί πόροι είναι σημαντικοί για την εργασιακή δέσμευση αλλά όχι για όλα τα επαγγέλματα, αναφέροντας χαρακτηριστικά πως δεν είναι ιδιαίτερα σημαντικοί πόροι για το κομμάτι της εκπαίδευσης. Αυτό οφείλεται στο ότι συχνά οι εκπαιδευτικοί είναι σχετικά απομονωμένοι από τους συναδέλφους τους και άλλους επιβλέποντες.

Έγινε λοιπόν αναφορά τόσο σε εργασιακούς όσο και σε κοινωνικούς πόρους. Τι συμβαίνει όμως σχετικά με τους προσωπικούς πόρους και την εργασιακή δέσμευση

Προσωπικοί πόροι ονομάζονται οι θετικές αυτοαξιολογήσεις που αφορούν την ικανότητα που έχει το άτομο να ελέγχει αλλά και να επηρεάζει το περιβάλλον του επιτυχώς (Bakker & Demerouti, 2008). Παρατηρήθηκε λοιπόν πως η παρουσία αυτοαποτελεσματικότητας και της αισιοδοξίας συνδέεται άμεσα με την εμφάνιση της εργασιακής δέσμευσης (Xanthopoulou et al. 2007). Σε περιπτώσεις δασκάλων με εμπειρία 0-5 έτη, σύμφωνα με τον Kim et al (2009) εμφανίζεται υψηλή δέσμευση συγκριτικά με τους καθηγητές με εργασιακή εμπειρία άνω των 10 ετών. Αυτό οφείλεται στο ότι οι πρώτοι αισθάνονται αποτελεσματικοί και ως φυσικό επόμενο έχουν αυτοπεποίθηση και διάθεση να επιτύχουν τους στόχους τους (Hynonen, Feldt, Salmela-Aro, Kinnunen & Makikangaw, 2009). Παράλληλα, στην έρευνα των Hoigaard, Giske & Sundsli (2011), αναφερόμενοι στην εκπαιδευτική αποτελεσματικότητα των δασκάλων κατά τα πρώτα χρόνια εργασίας τους, αναγράφεται χαρακτηριστικά η πεποίθησή τους να επηρεάσουν τα μαθησιακά αποτελέσματα των διδασκομένων και αυτό είναι ανάλογο της εργασιακής δέσμευσης που εμφανίζουν.

## **2. ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

### **2.1. ΘΕΤΙΚΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ**

Η θετική ψυχολογία είναι η επιστήμη που μελετά τις δυνατότητες που έχουν οι άνθρωποι για ευδοκίμηση και ευημερία. Μελετά δηλαδή τις παραμέτρους εκείνες με τις οποίες οι άνθρωποι ακμάζουν, ευημερούν και εξελίσσονται όπως αναφέρους και οι Sheldon & King (2001). Όπως τονίζουν και οι Meyers, Van Woerkom & Bakker (2013), η επιστήμη αυτή μπορεί να υποσχεθεί πολλά όταν όμως οι μέθοδοί της εφαρμόζονται σε οργανισμούς καθώς έτσι συμβάλλουν στην αποδοτικότητα των εργαζομένων και φυσικά μειώνουν τόσο το άγχος τους όσο και την εργασιακή τους εξάντληση. Φυσικά η θετική ψυχολογία έχει οριστεί και από τους Csikszentmihalyi & Seligman το 2000, ως την επιστήμη που μελετά την ευημερία σε τρία όμως επίπεδα: το ατομικό, το συλλογικό και το διαπροσωπικό, εστιάζοντας στους βιολογικούς, γνωστικούς και συμπεριφορικούς παράγοντες όπως και στις διαπροσωπικές σχέσεις αλλά και το ευρύτερο διαπολιτισμικό πλαίσιο. Ο Seligman (2002) εστίασε στο ευ ζην, στην ευτυχία και σε εκείνες τις θετικές ιδιότητες που προωθούν την ευημερία του κοινωνικού συνόλου αλλά και του ατόμου (Seligman, et all, 2004). Οι Gable & Haidt

(2005), όρισαν πως η θετική ψυχολογία μελετά τις συνθήκες και τις διαδικασίες που συμβάλλουν στην ανάπτυξη των ομάδων και ατόμων. Βέβαια, η αισιοδοξία, η θετικότητα, η αυτοεκτίμηση αλλά και η ικανοποίηση από την ζωή ενός ανθρώπου σχετίζεται με την θετική τους στάση στην εργασία (Heikamp et al. 2014, Alessandri et al., 2015). Επομένως, η ευημερία στον χώρο εργασίας σχετίζεται απόλυτα με την δέσμευση στον οργανισμό, το ψυχολογικό συμβόλαιο και τα εσωτερικά κίνητρα της εργασίας (Fisher 2010).

## **2.2. ΘΕΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ**

Σύμφωνα με τον Luthans μια θετική παρατήρηση στον εργαζόμενο για κάτι που σωστά έπραξε είναι προτιμότερη από τον σχολιασμό για κάτι που έπραξε λάθος. Αναφερθήκαμε λοιπόν στην θετική οργανωσιακή συμπεριφορά καθώς η θεωρία του ψυχολογικού κεφαλαίου επέρχεται από αυτήν. Τι ορίζεται όμως με την έννοια ψυχολογικό κεφάλαιο; Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο είναι μια ατομική θετική ψυχολογική κατάσταση όπως ορίζουν το 2007 οι Luthans, Youssef & Avolio (Ζυλυφτάρι, 2017:13) και χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη:

Εμπιστοσύνης, που έχει ως απώτερο στόχο το άτομο να κάνει όλες εκείνες τις προσπάθειες που θα τον βοηθήσουν να πραγματοποιήσει δύσκολες εργασίες με επιτυχή τρόπο.

Αισιοδοξίας, που αφορά την θετική απόδοση για επιτυχία στο σήμερα και στο μέλλον  
Ελπίδας, που αφορά την προσήλωση του ατόμου στους στόχους και στον αναπροσανατολισμό των βημάτων για την εκπλήρωση των στόχων αυτών.

Ανθεκτικότητας, που αφορά την ικανότητα του ατόμου όταν βρίσκεται σε συνθήκες αντιξοότητας να μπορεί να τις προσπερνά φτάνοντας στην επιθυμητή επιτυχία.

Το Θετικό Ψυχολογικό Κεφάλαιο λοιπόν αναφέρεται στη σχέση που έχει το άτομο με τον εαυτό του (Luthans, Avey, Avolio, Norman, Gwendolyn, Combs, 2006). Δεν πρέπει να παραλείπεται όμως πως στοιχεία όπως η αισιοδοξία, το να πιστεύουμε δηλαδή ότι όλα θα πάνε καλά, στοιχεία όπως η πίστη στον εαυτό μας, στοιχεία όπως η ελπίδα που δεν πρέπει να χάνουμε μέχρι το τέλος της πράξης ή του γεγονότος και στοιχεία όπως η αυτοεκτίμηση, το να μην υποτιμάει δηλαδή κανείς τον εαυτό του, μπορούν να μας βοηθήσουν σημαντικά σε όλους τους τομείς της ζωής μας. Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο όμως για να μπορεί διακρίνεται από όλα αυτά τα

χαρακτηριστικά που αναφέραμε χρειάζεται να πληροί τα παρακάτω κριτήρια (Ζυλφτάρι, 2017:14):

Να βασίζεται στην έρευνα και την θεωρία

Να έχει μετρήσιμα στοιχεία, τα οποία μετριοούνται από ένα ερωτηματολόγιο 24 ερωτήσεων, όπως θα αναλυθεί και παρακάτω

Να έχει θετικό αντίκτυπο στην απόδοση της εργασίας

Να χαρακτηρίζεται ως μια κατάσταση που μπορεί να υποβληθεί σε αλλαγή

Να αποτελεί νέα έννοια στο τομέα της Θετικής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς

Μελέτες που αφορούν το ψυχολογικό κεφάλαιο έχουν πραγματοποιηθεί από τον Luthans και τους συνεργάτες του στην Κίνα και τις Ηνωμένες Πολιτείες όπως επίσης και από τους Sampath Karragoda, Hohd Zainul, Othman & Alwis (2014). Οι έρευνες αυτές ανέδειξαν τη θετική σχέση ανάμεσα στο ψυχολογικό κεφάλαιο και την εργασιακή απόδοση.

### **2.3. ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Σύμφωνα με τους Chen & Lim (2012), το ψυχολογικό κεφάλαιο έχει μέγιστη σημασία προώθηση της καριέρας. Φυσικά και το ψυχολογικό κεφάλαιο δεν έχει κάποια μαγική συνταγή όμως απαιτεί χρόνο από το άτομο καθώς δεν είναι μια εύκολη διαδικασία. Έτσι λοιπόν ο καθένας από εμάς χρειάζεται να έχει την θέληση να εργαστεί με τον εαυτό του ενεργοποιώντας έτσι μια εσωτερική αλλαγή που θα τον οδηγήσει σε μια όσο το δυνατόν θετικότερη σχέση με τον ίδιο του τον εαυτό. Φυσικά όμως το Ψυχολογικό κεφάλαιο περιλαμβάνει και 4 συνιστώσες που κάναμε μια μικρή αναφορά παραπάνω αλλά θα αναλύσουμε εκτενώς τώρα για να μπορέσουμε να τις αντιληφθούμε καλύτερα.

#### **2.3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΛΠΙΔΑΣ (HOPE)**

Η ελπίδα σχετίζεται με την παρακίνηση, και αποτελεί τη σχέση μεταξύ των στόχων (agency) και του προσανατολισμού (pathways) που θα οδηγήσουν στην επίτευξη του στόχου όπως αναφέρουν οι Snyder, Irving, & Anderson, 1991. Η στοχοθέτηση συγκεκριμένα φανερώνει την θέληση για επίτευξη στόχων, ενώ από την άλλη τα μονοπάτια που αναφέραμε προηγουμένως φανερώνουν τις ικανότητες εντοπισμού διάφορων τρόπων για την αποφυγή εμποδίων. Παρόλο που η ελπίδα αποτελεί στοιχείο ενός ανθρώπου που δεν αλλάζει (Trait-like), (Snyder, et al., 1996), κάποιες



φορές μπορεί και να αναπτυχθεί. Η ελπίδα λοιπόν έχει θετική σχέση με την εργασιακή απόδοση, την εργασιακή ικανοποίηση, την εργασιακή ευτυχία και την οργανωσιακή δέσμευση (Ταταράκη, 2020).

### **2.3.2. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ «ΑΥΤΕΠΑΡΚΕΙΑΣ Η ΑΥΤΟΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ» (SELF-EFFICACY)**

Η αυτοαποτελεσματικότητα ή αυτεπάρκεια ορίζεται ως εξής: «Η απόφαση ή εμπιστοσύνη ενός ατόμου για τις ικανότητές του να δραστηριοποιήσει το κίνητρό του, τους γνωστικούς του πόρους, και τις ενέργειες δράσεως που απαιτούνται για την επιτυχή εκτέλεση μιας συγκεκριμένης εργασίας σε ένα δεδομένο πλαίσιο» (Stajkovic & Luthans, 1998b,σελ.66). Η αυτεπάρκεια και η αυτοαποτελεσματικότητα έχει παρατηρηθεί να έχουν και εκείνες θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση, την εργασιακή απόδοση και την οργανωσιακή δέσμευση όπως επίσης και με την τάση που έχει ένας εργαζόμενος να αναζητά αλλού για εργασία (Ζυλυφτάρι,2017).

### **2.3.3 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ «ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑΣ» (RESILIENCE)**

Μελέτες στην Θετική και Κλινική Ψυχολογία, εντοπίζουν πως η ανθεκτικότητα περιέχει στοιχεία από διάφορες ανάγκες. Φυσιολογικές, κοινωνικές, συναισθηματικές και γνωστικές συνιστώσες, τις οποίες το άτομο κάνει χρήση όταν επανέρχεται από μια δύσκολη κατάσταση, (Luthans, 2002 a, 702). Βέβαια, έρευνες έχουν υπογραμμίσει πως δεν αναφερόμαστε μόνο στην επαναφορά από δύσκολες καταστάσεις αλλά και από θετικές όπως μπορεί να είναι μια προαγωγή με μια ξαφνική αύξηση των καθηκόντων.

### **2.3.4 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ «ΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑΣ» (OPTIMISM)**

Η αισιοδοξία σύμφωνα και με τον Carver και των συνεργατών του (2009) δήλωσαν πως αποτελεί μια προσδοκία θετική. Είναι μια σημαντική πτυχή για την ύπαρξη της θετικής προοπτικής σε ένα περιβάλλον αρνητικό στις οποίες φυσικά απομακρύνονται τα αρνητικά γεγονότα και ενισχύονται τα θετικά. Η αισιοδοξία αποτελεί μια κατάσταση, στην οποία τα ευχάριστα γεγονότα μπορεί να θεωρηθούν μόνιμα ενώ τα αρνητικά να θεωρηθούν στιγμιαία ή προσωρινά. Όπως και η ελπίδα, έτσι και η αισιοδοξία αποτελεί μια προσδοκία που μπορεί να αναπτυχθεί παραπάνω στον άνθρωπο με εμφανείς όμως επιπτώσεις στο περιβάλλον που εργάζεται. Η αισιοδοξία έχει παρατηρηθεί να έχει μια θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση και απόδοση και για αυτό τον λόγο οι εργαζόμενοι που είναι αισιόδοξοι χαρακτηρίζονται

από εκμετάλλευση ευκαιριών, ανάπτυξη των δεξιοτήτων και μαθαίνουν από τα λάθη τους (Carver et al., 2009).

## **2.4. ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ (PsyCap)**

Το ψυχολογικό κεφάλαιο λοιπόν αποτελεί μοντέλο της θετικής ψυχολογίας που αναφέρθηκε παραπάνω και αφορά τα ψυχικά αποθέματα του ατόμου. Αποτελείται από θετικά χαρακτηριστικά όπως η αυτοπεποίθηση, η αισιοδοξία, η εμπιστοσύνη στις ικανότητες πως το άτομο μπορεί να πραγματοποιήσει τους στόχους του (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). Φυσικά όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω ο 4 συνιστώσες του ψυχολογικού κεφαλαίου, ελπίδα, αυτεπάρκεια, ανθεκτικότητα και αισιοδοξία αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους και συνεισφέρουν το ένα στο άλλο. Αν ενισχυθεί ένα από αυτά τα τέσσερα στοιχεία τότε αμέσως τείνουν να αυξάνονται και τα υπόλοιπα (Hobfoll, 2002). Σχετικά με τις έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί στην Ελλάδα για τον εκπαιδευτικό χώρο και το ψυχολογικό συμβόλαιο, δεν υπάρχουν πολλές έρευνες. Ωστόσο μια έρευνα του Κολετζάκης (2018) σε μαθητές Λυκείου παρουσιάζει ενδιαφέρον, αφού τα αποτελέσματα έδειξαν συσχέτιση μεταξύ πολιτιστικού κεφαλαίου (κουλτούρας) και ψυχολογικού συμβολαίου. Επιπρόσθετα, η έρευνα έδειξε ότι η σχολική επίδοση και οι φιλοδοξίες των μαθητών έχουν σχέση με το ψυχολογικό συμβόλαιο.

## **3. JOB CRAFTING**

### **3.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ JOB CRAFTING**

Η ευημερία του κάθε εργαζομένου στην δουλειά σχετίζεται άμεσα με την προϋπόθεση να μπορεί να ξεπεράσει τυχόν εμπόδια που θα εμφανιστούν (Strumpfer, 2006). Για να συμβεί αυτό είναι αναγκαίος ο επανασχεδιασμός της εργασίας. Η διαδικασία του σχεδιασμού της εργασίας γίνεται από την κορυφή προς τα κάτω και η εκάστοτε οργάνωση δημιουργεί θέσεις εργασίας. Δυστυχώς όμως λόγω έλλειψης χρόνου των οργανωτικών πόρων, οι διοικητικοί μηχανισμοί δεν μπορούν να προσφέρουν στο ανθρώπινο δυναμικό εξατομικευμένη υποστήριξη (Demerouti & Bakker, 2011; Dienesch & Liden, 1986). Για αυτόν τον λόγο οι ερευνητές δημιούργησαν μια προσέγγιση που βασίζεται στον σχεδιασμό της εργασίας από την βάση προς την κορυφή. Η νέα αυτή προοπτική ονομάζεται εργασιακή σμίλευση (job crafting), και εισήχθη από τους Wrzesniewski και Dutton (2001). Πιο συγκεκριμένα, η εργασιακή σμίλευση ορίζεται ως «οι φυσικές και οι γνωστικές αλλαγές που κάνουν

τα άτομα στην εργασία τους ή στα σχεσιακά όρια της εργασίας τους», (Wrzesniewski & Dutton, 2001:179). Ολοκληρώνοντας ένα από τα βασικότερα χαρακτηριστικά της εργασιακής σμίλευσης είναι πως η αλλαγή στα καθήκοντα αλλά και των διάφορων άλλων χαρακτηριστικών της εργασίας πηγάζει από τους ίδιους τους εργαζόμενους (Tims et al., 2012).

Ο τρόπος διοίκησης μέσα σε έναν οργανισμό παίζει ουσιαστικό ρόλο με τη εργασιακή δέσμευση και την ευημερία των εργαζομένων. Όταν η εποπτεία σε έναν εργαζόμενο είναι στενή τότε αυτό συμβάλλει στις δυνατότητες που έχει το άτομο να αξιοποιήσει ευκαιρίες για την σμίλευση αυτή. Από την άλλη όμως γίνεται φανερό πως η ύπαρξη αυτονομίας στον χώρο εργασίας συμβάλλει σημαντικά στην ανάδειξη ευκαιριών για αλλαγές στα καθήκοντα και παρατηρείται πως οι οργανισμοί που υιοθετούν μη περιοριστικές πρακτικές στους χώρους εργασίας αυτό αποτελεί στοιχείο που προωθεί την εργασιακή σμίλευση από το προσωπικό (Wrzesniewski & Dutton 2001).

Η έννοια του job crafting φαίνεται να είναι άμεσα συνδεδεμένη με την έννοια της «αυτέργειας». Η έννοια αυτή αναφέρεται στον μοναδικό τρόπο με τον οποίο το άτομο αποκαλύπτει στην δουλειά του ποιος είναι, καθώς την προσαρμόζει στον εαυτό του (Μπαμπινιώτης). Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών συνελέγησαν 290 ερωτηματολόγια από ακαδημαϊκούς σε πέντε εκπαιδευτικά ιδρύματα. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν μια σαφή σχέση μεταξύ του job crafting και της «αυτέργειας» και πως οι δυο όροι αυτοί σε συνδυασμό με άλλα θετικά στοιχεία του ατόμου, όπως το αίσθημα της ευθύνης κλπ η αυτέργεια μπορεί να φέρει υψηλό εργασιακό αποτέλεσμα αλλά και ατομικά οφέλη για τους ίδιους τους εργαζομένους. Παράλληλα, σύμφωνα με τον Baker et al (2012), εκείνοι αναφέρθηκαν στην διαπίστωση ότι το job crafting αποτελεί παράγοντα πρόβλεψης της εργασιακής δέσμευσης (Demmerouti, 2014).

Ολοκληρώνοντας σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε πως υπάρχουν ποικίλοι παράγοντες που ασκούν επιρροή στην εμφάνιση της εργασιακής σμίλευσης και αυτοί είναι: α) οι εργασιακές προκλήσεις (Berg, Wrzesniewski & Dutton, 2010), β) ο έλεγχος της θέσης εργασίας (Lyons, 2008), γ) η πολυπλοκότητα των καθηκόντων (Ghitulesku, 2007), δ) η προορατική προσωπικότητα (Bakker, Tims & Derks, 2012) και ε) η δημιουργική αυτοαποτελεσματικότητα (Kim, Im & Qu, 2018) και στ) ο

επαγγελματικός προσανατολισμός των εργαζομένων (Leana, Appelbaum & Shevchuk, 2009).

## **4. ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΜΕ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΚΑΙ ΤΟ JOB CRAFTING - ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ JOB CRAFTING ΜΕ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΚΑΙ ΤΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

### **4.1. ΣΧΕΣΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ**

Οι Bakker και Schaufeli (2008), αναφέρουν χαρακτηριστικά πως είναι πλέον αναγκαίο να δοθεί έμφαση στην κατασκευή τόσο των θεωριών όσο και των μοντέλων στα πλαίσια της οργανωτικής ψυχολογίας, έχοντας ως αφετηρία τις θετικές σκέψεις, συμπεριφορές και στάσεις των υπαλλήλων. Δίνοντας ιδιαίτερη σημασία στα ψυχολογικά αποθέματα των εργαζομένων λόγω του ενδιαφέροντός μας για την δέσμευση, η μελέτη εστιάζει στους προσωπικούς πόρους αυτών, και πιο συγκεκριμένα εκείνων της αισιοδοξίας, της ελπίδας, της ανθεκτικότητας και της αυτό-αποτελεσματικότητας που έχουμε αναφέρει και σε παραπάνω κεφάλαια τα οποία αποτελούν τις 4 συνιστώσες του ψυχολογικού κεφαλαίου. Αρκετοί ερευνητές είναι εκείνοι που σημειώνουν πως αυτοί οι πόροι συμβάλλουν σημαντικά στην δέσμευση τόσο σε συνδυασμό όσο και μεμονωμένα, για αυτό και τμήματα της βιβλιογραφίας τους μελετούν ως μια δομή, εκείνη του ψυχολογικού κεφαλαίου όπως έχουμε αναφέρει (Van Wingerden, Derks, & Bakker, 2015). Το ψυχολογικό κεφάλαιο λοιπόν μπορεί να μελετηθεί προς όφελος της έρευνας για τη δέσμευση αφού μπορεί να γίνει άμεση συσχέτιση με τα τρία χαρακτηριστικά της εκείνα της αφοσίωσης, του σθένους και της απορρόφησης και κατ' επέκταση να οδηγήσει σε αυτή όπως αναφέρουν και οι Bakker & Leiter (2010). Αναλυτικότερα, η σχέση ψυχολογικού κεφαλαίου και δέσμευσης έχει τις βάσεις της στην αλληλοεξάρτηση των προσωπικών πόρων (ελπίδα, αισιοδοξία, αυτοαποτελεσματικότητα, ανθεκτικότητα), με σκοπό της

δημιουργία μιας πορείας ανοδικής (spiral), η οποία πορεία μπορεί να συμβάλλει θετικά στην δέσμευση των εργαζομένων (Bakker & Leiter, 2010).

Προκύπτει λοιπόν σε αυτό το σημείο και αξίζει να αναφερθεί το εννοιολογικό μοντέλο συσχέτισης του ψυχολογικού κεφαλαίου και της εργασιακής δέσμευσης μέσω των θετικών συναισθημάτων από του Bakker & Leiter (2010). Εμπειρικά στοιχεία από διάφορες μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί αναφέρουν πως υπάρχει σχέση μεταξύ ψυχολογικού κεφαλαίου και εργασιακής δέσμευσης όπως φάνηκε και σε έρευνα που έγινε από τους Vink et al το 2011, σε ακαδημαϊκούς και διοικητικό προσωπικό σε ένα ολλανδικό πανεπιστήμιο. Ταυτόχρονα οι Groover et al (2018), διαπίστωσαν πως το ψυχολογικό κεφάλαιο συσχετίζεται θετικά με την εργασιακή δέσμευση, είτε απευθείας είτε μέσω των απαιτήσεων και των πόρων για εργασία. Πιο συγκεκριμένα παρατήρησαν πως εκτός από τις άμεσες επιπτώσεις του ψυχολογικού κεφαλαίου στην εργασιακή δέσμευση, το ψυχολογικό κεφάλαιο επηρεάζει ταυτόχρονα και τις αντιλήψεις τους για τις απαιτήσεις και τους πόρους εργασίας και πως εκείνες οι απαιτήσεις και οι πόροι μεσολαβούν στην σχέση εργασιακής δέσμευσης και ψυχολογικού κεφαλαίου (Groover et al 2018). Οι Vogt et al., το 2016 ήταν αυτοί που σε έρευνά τους διαπίστωσαν πως εργαζόμενοι που δημιούργησαν ένα δημιουργικό περιβάλλον εργασίας, ενίσχυσαν το ψυχολογικό κεφάλαιο τους αλλά και την εργασιακή τους δέσμευση.

Ομοίως άλλες έρευνες που διερεύνησαν τους προσωπικούς πόρους ως θεμελιώδη συστατικά του ψυχολογικού κεφαλαίου κατέληξαν στο συμπέρασμα πως η αυτό-αποτελεσματικότητα, και η αισιοδοξία μαζί με την αυτοεκτίμηση η οποία βασίζεται στην οργάνωση μεσολάβησαν θετικά στην σχέση εργασιακών πόρων και εργασιακής δέσμευσης. Σε μια άλλη μελέτη των Ξανθοπούλου, Bakker, και Fischbach το 2013 φάνηκε πως η αυτό-αποτελεσματικότητα έχει θετική σχέση με την εργασιακή δέσμευση, και κυρίως όταν οι συναισθηματικές απαιτήσεις ήταν υψηλές. Ταυτόχρονα οι Bakker και Sanz-Vergel (2013). Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα πως το ψυχολογικό κεφάλαιο προβλέπει τα αποτελέσματα που σχετίζονται με την εργασία με μεγαλύτερη ακρίβεια από τα μεμονωμένα του χαρακτηριστικά (Luthans, Avolio, Walumbwa, & Li, 2005; Luthans, Youssef et al., 2007).

## 4.2. ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ ΚΑΙ JOB CRAFTING

Αφού παραπάνω αναλύθηκε η σχέση της εργασιακής δέσμευσης και του ψυχολογικού κεφαλαίου σε αυτό το σημείο θα αναλυθεί η σχέση της εργασιακής δέσμευσης με το job crafting, το οποίο αποτελεί και αυτό κομμάτι της έρευνας της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας. Γενικότερα υπάρχει η παραδοχή πως πολλά πλαίσια με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά εργασίας υπογραμμίζουν τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και των στοιχείων της εργασίας (Demerouti et al., 2001; Hackman & Oldham, 1976). Με τις όλες αλλαγές όμως που επιτέλλουντε στην εργασία, οι εργαζόμενοι είναι εκείνοι που ενισχύουν τα κίνητρά τους. Έτσι λοιπόν οι εργαζόμενοι αναζητούν κίνητρα που θα βοηθήσουν στην εμπλοκή τους για την επίλυση ζητημάτων και παράλληλη ενίσχυση δέσμευσης τους (Hakanen et al., 2008). Οι Hakanen et al. (2005), βέβαια είναι που αναφέρουν πως οι εργασιακοί πόροι είναι αυτοί που ασκούν μια επιρροή στη δέσμευση όταν οι απαιτήσεις του εργαζομένου στον χώρο εργασίας του είναι σε υψηλά επίπεδα, για αυτό και ο Bakker et al., 2012, θεωρεί πως οι εργαζόμενοι που θα καταφέρουν να αλλάξουν ενεργά το περιβάλλον εργασίας τους με σκοπό να είναι παραπάνω ευνοημένοι θα ασχοληθούν περισσότερο. Παρά τις πολύ περιορισμένες μελέτες σχετικά με την σχέση εργασιακής δέσμευσης και job crafting ο Ghitulescu (2006), εντόπισε μια θετική συσχέτιση μεταξύ τους. Από την μια όμως οι Wrzesniewski και Dutton (2001) υποστήριζαν πως οι εργαζόμενοι που έχουν συμπεριφορές job crafting είναι υπάλληλοι ικανοποιημένοι ενώ αντίθετα η εργασιακή δέσμευση είναι η θετική εργασιακή κατάσταση που μπορεί να χαρακτηριστεί από αφοσίωση, απορρόφηση και σφρίγος (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006) και συνδέεται άμεσα με συμπεριφορές προληπτικές (Macey & Schneider, 2008). Οι δυο λοιπόν υπό μελέτη έννοιες έχουν ως κοινό στοιχείο τη σύνδεση με τις προκλήσεις και τους εργασιακούς πόρους. Οι Petrou et al. (2012), προσπαθώντας να μελετήσουν και αυτοί την σχέση του job crafting και της εργασιακής δέσμευσης σε επίπεδο προσωπικό δεν μπόρεσαν να ξεκαθαρίσουν πλήρως την σχέση τους σε συνάρτηση με την προοπτική μεταξύ των ατόμων.

Σύμφωνα με τους Tims, Bakker & Derks (2012), το job crafting αλλά και οι τέσσερις διαστάσεις του μπορεί να αποτελέσουν παράγοντες πρόβλεψης του βαθμού εργασιακής δέσμευσης. Τα ευρήματα αυτά φανερώνουν πως οι εργαζόμενοι που προσαρμόζουν το εργασιακό τους περιβάλλον, αυξάνουν τους πόρους της εργασίας, μειώνουν την πλευρά των απαιτήσεων και καταφέρνουν να είναι ικανοποιημένοι με

την εργασία τους τους αλλά και δεσμευμένοι αποδίδοντας ικανοποιητικά (Tims, Bakker, & Derks, 2012). Ο κάθε εργαζόμενος σε όλους τους κλάδους όπως φυσικά και στον κλάδο της εκπαίδευσης που πραγματεύεται η εν λόγω εργασία θα πρέπει να νιώθει ένα ικανοποιητικό επίπεδο προκλήσεων, αναπτύσσοντας τις ικανότητες και την γνώση ενώ παράλληλα προσπαθούν να επιτύχουν τους δύσκολους στόχους ( Tims, Bakker, & Derks, 2012, Vogt et al., 2016).

#### **4.3. ΣΧΕΣΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΑΙ JOB CRAFTING**

Στην βιβλιογραφική ανασκόπηση που πραγματοποιήθηκε λίγες ήταν οι πληροφορίες σχετικά με την σύνδεση του όρου του ψυχολογικού κεφαλαίου και του job crafting. Έχοντας όμως αποσαφηνίσει εκτενώς στα παραπάνω την έννοια του ψυχολογικού κεφαλαίου , όπως επίσης και τις έννοιες της θετικής ψυχολογίας και της θετικής οργανωσιακής συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο ορίσαμε το ψυχολογικό κεφάλαιο ως την εφαρμογή της θετικής ψυχολογίας στο περιβάλλον εργασίας. Διάφοροι μελετητές που έχουν ασχοληθεί με την έρευνα τόσο των εργασιακών σχέσεων όσο και με τη σημασία τους μιλούν για μια άρρηκτα συνδεδεμένη σχέση τόσο του ψυχολογικού συμβολαίου όσο και του job crafting (Κανάκη, 2016). Το job crafting αφορά την θεωρητική προσέγγιση που συμβάλλει στον σχεδιασμό της εργασίας, στον οποίο περιλαμβάνονται και οι αλλαγές που υλοποιούν οι εργαζόμενοι στον χώρο εργασίας τους έχοντας ως στόχο την εκπλήρωση των αναγκών τους (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Από κάποιες μελέτες που έχουν γίνει το job crafting μπορεί να επιφέρει θετικά αποτελέσματα τα οποία έχουν αντίκτυπο τόσο στον εργαζόμενο όσο και στην επιχείρηση και πως όταν ο εργαζόμενος νιώθει ο ίδιος ευχαριστημένος με την δουλειά του παρατηρείται προδιάθεση για job crafting, ενώ από την άλλη όταν υπάρχει ανισορροπία στο ψυχολογικό συμβόλαιο τότε αυτό επηρεάζει αρνητικά τις εργασιακές στάσεις αλλά και τις εργασιακές συμπεριφορές. Επομένως, ο εργαζόμενος δεν θα έχει προδιάθεση για job crafting (Κανάκη, 2016).

Σύμφωνα και με τον Fredrickson (2001), και βασιζόμενοι στη θεωρία του broaden-and-build (B&B) αναφέρεται πως τα θετικά συναισθήματα στην εργασία προβλέπουν συμπεριφορές job crafting. Επιπλέον, ενσωματώνοντας τη θεωρία broaden-and-build, ( Fredrickson, 2001 ) και την κοινωνική γνωστική θεωρία (SCT; Bandura, 2001 ),

υποστηρίζουμε ότι η αυτό-αποτελεσματικότητα μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και συμπεριφορών job crafting.

Σε άλλη βιβλιογραφία οι Tims et al. (2014a) προτείνουν ότι η αυτο-αποτελεσματικότητα προβλέπει συμπεριφορές job crafting, επειδή «οι αυτο-αποτελεσματικοί υπάλληλοι μπορεί να αισθάνονται πιο σίγουροι ότι είναι σε θέση να αλλάξουν πτυχές της δουλειάς τους. Αυτή η εμπιστοσύνη μπορεί, με τη σειρά της, να σχετίζεται με πραγματικές συμπεριφορές δημιουργίας εργασίας». Αυτή η πρόταση είναι σύμφωνη με την κοινωνική γνωστική θεωρία (Bandura, 2001), σύμφωνα με την οποία άτομα που έχουν υψηλές πεποιθήσεις αυτο-αποτελεσματικότητας εμπλέκονται περισσότερο στη διαδικασία επιλογής αλλά και αλλαγής του περιβάλλοντος εργασίας τους (Wood and Bandura, 1989 ; Bandura, 1997 ). Αποτελέσματα έρευνας που πραγματοποιήθηκε από τους Rudolph et al. (2017) επιβεβαιώνουν πως η αυτό-αποτελεσματικότητα προβλέπει το job crafting. Επομένως, βασιζόμενοι στη θεωρία B&B ( Fredrickson, 2001 ) και SCT ( Bandura, 1997 ), υποστηρίζουμε ότι η αυτό-αποτελεσματικότητας δρα ως μεσολαβητής μεταξύ των θετικών συναισθημάτων στην εργασία και του job crafting (Rogala & Cieslak,2019).



## **ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**

### **5. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

#### **5.1. ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ**

Σκοπός της παρούσας διατριβής είναι η διερεύνηση και η ανάλυση των απόψεων του εκπαιδευτικού προσωπικού της χώρας που εργάζεται σε νομούς της Ελλάδας, αναφορικά με το ψυχολογικό κεφάλαιο, την εργασιακή δέσμευση και το job crafting.

Πιο αναλυτικά, ο σκοπός της εργασίας είναι: να μελετήσει διεξοδικά τις έννοιες της εργασιακής δέσμευσης, ψυχολογικού κεφαλαίου και job crafting και την σύνδεση των τριών αυτών μεταξύ τους.

Χαρακτηριστικά οι Baker et al (2012), αναφέρουν σε έρευνά τους πως το job crafting αποτελεί τον παράγοντα πρόβλεψης της εργασιακής δέσμευσης (Demerouti, 2014), επιβεβαιώνοντας έτσι την πρώτη μας υπόθεση της εν λόγω έρευνας. Το ίδιο πράγμα επιβεβαίωσαν σε έρευνα τους και οι Bakker, Tims & Derks (2012), οι οποίοι αναφέρουν πως το job crafting είναι προγνωστικό της εργασιακής δέσμευσης. Άλλη έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε 206 υπαλλήλους αναφέρει χαρακτηριστικά πως το job crafting που κάνει ένας εργαζόμενος, σχεδιάζοντας την δουλειά του σχετίζεται άμεσα με την εργασιακή δέσμευση των συναδέλφων του συμβάλλοντας έτσι στην ενίσχυση του job crafting όλως των μελών στον χώρο εργασίας (Bakker, Rodriguez-Munoz, Vergel). Πέραν όμως της συσχέτισης του job crafting με την εργασιακή δέσμευση, στην αναζήτηση της βιβλιογραφίας διατυπώθηκε ακόμα μια θετική σχέση μεταξύ του job crafting και του ψυχολογικού κεφαλαίου στις λίγες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί. Οι ερευνητές λοιπόν τονίζουν και επιμένουν σε μια άρρηκτα συνδεδεμένη σχέση μεταξύ ψυχολογικού κεφαλαίου και job crafting (Κανάκη, 2016), καθώς όπως υπογραμμίζει και ο Fredrickson (2001), και βασιζόμενοι στη θεωρία broaden-and-build η αυτοαποτελεσματικότητα μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και συμπεριφορών job crafting επιβεβαιώνοντας έτσι την δεύτερη υπόθεση. Ταυτόχρονα σε άλλες έρευνες έχει παρατηρηθεί πως οι εργαζόμενοι που έχουν μια προορατική προσωπικότητα είναι πιο πιθανό να εκδηλώσουν συμπεριφορές job crafting (Bakker, Tims, Derks, 2012). Αυτό λοιπόν δηλώνει πως στο βαθμό που οι

εργαζόμενοι προσαρμόζουν προληπτικά το περιβάλλον εργασίας τους τότε καταφέρνουν να παραμείνουν αφοσιωμένοι και να αποδώσουν καλά. Θετική συσχέτιση όμως παρατηρήθηκε μεταξύ άλλων και ανάμεσα στο ψυχολογικό κεφάλαιο και την εργασιακή δέσμευση, καθώς στην βιβλιογραφία αναφέρεται χαρακτηριστικά πως τα θετικά συναισθήματα παίζουν ιδιαίτερο ρόλο στην δέσμευση των εργαζομένων (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Αυτό επιβεβαιώνεται και σε άλλη έρευνα που έγινε σε 246 Κινέζους υπαλλήλους σε εταιρεία υψηλής τεχνολογίας η οποία ανέδειξε πως όσο πιο αφοσιωμένοι είναι οι εργαζόμενοι τόσο πιο πολύ καταφέρνουν να παραμένουν δεσμευμένοι και να προσαρμόζονται καλύτερα στην δουλειά τους ( Lu, Wang, Lu, Du & Bakker, 2013). Η τέταρτη υπόθεση της έρευνας αυτής αναφέρει πως τα χρόνια προϋπηρεσίας ενός εργαζομένου στο χώρο εργασίας σχετίζονται με υψηλά επίπεδα εργασιακής δέσμευσης. Άλλωστε δεν είναι καθόλου τυχαίο το εύρημα της εταιρείας Towers Perrin (2003), η οποία ανέδειξε πως οι υψηλώς δεσμευμένοι εργαζόμενοι είναι πιο σταθεροί και αφοσιωμένοι στην δουλειά τους, και πως το ποσοστό της τάξεως 66% των πολύ δεσμευμένων υπαλλήλων δεν προγραμματίζουν να αφήσουν την εργασία τους, κερδίζοντας έτσι και έτη προϋπηρεσίας. Αυτό έρχεται σε πλήρη αντίθεση με το εύρημα μιας έρευνας που έγινε σε 238 εκπαιδευτικούς πλήρους απασχόλησης και αναπληρωτών η οποία ανέδειξε πως η διάρκεια διδακτική τους εμπειρίας δεν είχε καμία σημαντική επίδραση στην εργασιακή τους δέσμευση (Torchyian, Woehler, 2020). Άρα, ως φυσικό επόμενο είναι εύκολα αντιληπτό πως τα χρόνια προϋπηρεσίας είναι ένας δείκτης που αξίζει να μελετηθεί περαιτέρω για να δούμε εάν και μέσω αυτής της έρευνας τι τελικά θα ισχύσει. Παράλληλα, σχετικά με την υπόθεση του ότι το ψυχολογικό κεφάλαιο μπορεί να προβλέψει την εργασιακή δέσμευση η Sarah Cook (2008), παρατήρησε πως η δέσμευση δεν είμαι μια φυσική κατάσταση αλλά μια ψυχολογική, είναι κάτι δηλαδή που ο εργαζόμενος μπορεί να προσφέρει στον οργανισμό (Βασιλείου, 2017). Ταυτόχρονα οι εργαζόμενοι που είναι δεσμευμένοι και εμπνέονται από την δουλειά τους , που είναι πρόθυμοι να προσπαθούν συνεχώς για την επιτυχία τους, έχουν θετική στάση και λειτουργούν δραστικά στο να επιτύχουν τους στόχους οδηγούν σε πλήρη αφοσίωση. Επομένως εάν εστιάσουμε στην παραπάνω πρόταση και την μελετήσουμε αντίστροφα, μιλώντας για προθυμία και εκπλήρωση στόχων, αναφερόμαστε σε στοιχεία του ψυχολογικού κεφαλαίου. Άρα εάν υπάρχουν τα στοιχεία αυτά τότε μπορούμε να προβλέψουμε την εργασιακή δέσμευση. Επίσης, η Lockwood (2007) αναφέρει χαρακτηριστικά πως η δέσμευση επηρεάζεται από την

κουλτούρα του οργανισμού και την ηγεσία του αλλά θεωρεί επίσης πως ο βασικός μοχλός για την δέσμευση είναι η συναισθηματική αφοσίωση του ατόμου για τον οργανισμό του καθώς και ο βαθμός στον οποίο απολαμβάνει, βρίσκει νόημα, νιώθει υπερηφάνεια και εμπνέεται από κάποιον μέσα από τον οργανισμό του, κάτι που επιβεβαιώνει την πέμπτη ερευνητική μας υπόθεση. Παράλληλα οι εμπειρικές έρευνες έχουν αναδείξει πως όταν υπάρχει ένα πλαίσιο αισιοδοξίας και αυτοαποτελεσματικότητας αυτό λειτουργεί ως τρόπος αύξησης της εργασιακής δέσμευσης (Garcia-Sierra, Fernandez-Castro, Martinez-Zaragoza, 2015).

Με βάση τα παραπάνω, και ειδικότερα, η παρούσα έρευνα στοχεύει να δώσει απαντήσεις στις κάτωθι ερευνητικές υποθέσεις:

*Το job crafting προβλέπει την εργασιακή δέσμευση*

*Το job crafting έχει θετική συσχέτιση με τις διαστάσεις του ψυχολογικού κεφαλαίου*

*Το ψυχολογικό κεφάλαιο προβλέπει την εργασιακή δέσμευση και οι διαστάσεις του έχουν θετική συσχέτιση με την εργασιακή δέσμευση*

*Η εργασιακή δέσμευση σχετίζεται θετικά με το job crafting*

## **5.2. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ**

Για την παρούσα έρευνα ακολουθήθηκε ποσοτική μη πειραματική έρευνα πεδίου καθώς θεωρήθηκε η καταλληλότερη για την αποσαφήνιση του σκοπού της έρευνας σχετικά με την σύνδεση των όρων του ψυχολογικού κεφαλαίου, της εργασιακής δέσμευσης και του job crafting στον τομέα της εκπαίδευσης. Στην προκειμένη περίπτωση επειδή ακριβώς σκοπός της παρούσας διατριβής είναι η μελέτη την συσχέτισης των όρων του ψυχολογικού κεφαλαίου, της εργασιακής δέσμευσης και του job crafting η ποσοτική μέθοδος είναι εκείνη που θα μπορέσει να μας δώσει τις κατάλληλες επεξηγήσεις για να μπορέσουμε να εξάγουμε ένα γενικό συμπέρασμα στον τομέα της εκπαίδευσης όπως ήδη γίνεται και σε άλλες έρευνες που μελετούν αντίστοιχα ζητήματα. Με άλλα λόγια, στην ποσοτική έρευνα όσο πιο σωστά ακολουθούνται οι κανόνες της μεθοδολογίας, τόσο πιο έγκυρη είναι η έρευνα (Μαντζούκας, 2007). Ταυτόχρονα η ποσοτική έρευνα επιτρέπει τη σύνδεση δύο ή περισσότερων χαρακτηριστικών για μεγάλο αριθμό περιπτώσεων και αναδεικνύει γενικές τάσεις επαληθεύοντας ή όχι τις ερευνητικές υποθέσεις (Παπαγεωργίου, 1998). Ολοκληρώνοντας αυτό που παρατηρήθηκε ύστερα από την ανασκόπηση της

βιβλιογραφίας είναι πως οι έρευνες που μελετούσαν αντίστοιχα ζητήματα σύνδεσης του ψυχολογικού κεφαλαίου με την εργασιακή δέσμευση και το job crafting είχε επιλεγεί από τους ερευνητές για την ανάλυση των αποτελεσμάτων η ποσοτική μέθοδος με την χρήση των κατάλληλων ερωτηματολογίων σχετικά με το θέμα τους.

Η ποσοτική μέθοδος όπως αναφέρεται στην βιβλιογραφία και σε όλα τα συγγράμματα της μεθοδολογίας των εκπαιδευτικών ερευνών περιλαμβάνει τα εξής τέσσερα είδη (Παπαγεωργίου, 1998:3):

Την *πειραματική* στην οποία ο ερευνητής ελέγχει τις συνθήκες

Την *δειγματοληπτική* στην οποία γίνεται συλλογή δεδομένων μέσω κλειστών ερωτηματολογίων

Την *δευτερογενή* έρευνα στην οποία γίνεται άντληση πληροφοριών μέσω των υπαρχόντων στοιχείων που έχουν συλλεχθεί, από στατιστικές υπηρεσίες και ερευνητικά κέντρα

Την *ανάλυση περιεχομένου* στην οποία ο ερευνητής αναλύει κείμενα, ποσοτικοποιεί το περιεχόμενο και τοποθετείται σε συγκεκριμένες κατηγορίες με συστηματικό τρόπο

### **5.3. ΔΕΙΓΜΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Φτάνοντας τώρα στην ανάλυση του δείγματος, το δείγμα της έρευνας αποτελούνταν από 185 συμμετέχοντες ύστερα από συμπτωματική δειγματοληψία, εκ των οποίων οι 155 (82.4%) ήταν γυναίκες και οι υπόλοιποι 33(16.0%) άνδρες. Όσον αφορά την ηλικία 79 άτομα (42.7%) του δείγματος δήλωσε ότι είναι μεταξύ 21-30, 75 άτομα (40.5%) πως είναι 41 ετών και άνω ενώ μόλις 31 άτομα (16.8%) δήλωσε ότι είναι 31-40 ετών. Όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων 124 από αυτούς (67.0%) δήλωσαν ότι είναι κάτοχοι πτυχίου Ανώτατης Εκπαίδευσης, το 59 άτομα (31.9%) πως είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος και μόλις 2 άτομα ( 1.1% ) πως είναι κάτοχοι διδακτορικού διπλώματος. Σχετικά με την βαθμίδα εκπαίδευσης 71 άτομα από τους συμμετέχοντες (38.4%) εργάζεται στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση, 43 άτομα (23.2%) στην δευτεροβάθμια, 52 άτομα (28.1 % ) σε βρεφικούς-παιδικούς σταθμούς, 13 άτομα ( 7%) σε νηπιαγωγείο και τέλος 6 άτομα (3.2%) στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Τέλος, σχετικά με την ερώτηση της επαγγελματικής εμπειρίας του καθενός η μεγαλύτερη σε έτη ήταν 35 χρόνια και η μικρότερη μόλις 0, δηλαδή καθόλου επαγγελματική εμπειρία.

## 5.4. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

Τα ερευνητικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν για την έρευνα αυτή είναι 3 ερωτηματολόγια και ενώθηκαν όλα μαζί σε ένα. Το ερωτηματολόγιο αποτελεί το πιο σύνηθες μέσο συλλογής δεδομένων στις ποσοτικές έρευνες, και στη συνέχεια αναλύεται μέσα από στατιστική επεξεργασία των δεδομένων. Φυσικά για να μπορέσει η έρευνα να οδηγήσει αποτελέσματα τα οποία είναι έγκυρα, το ερωτηματολόγιο είναι απαραίτητο να περιέχει ερωτήσεις που θα σχετίζονται με τους στόχους της έρευνας, θα περιλαμβάνουν τα αναγκαία δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος και έτσι μέσα από τις διάφορες συσχετίσεις των μεταβλητών να γίνει δυνατή η περιγραφή των τάσεων. Το ερωτηματολόγιο της συγκεκριμένης διατριβής αποτελείται από 4 άξονες. Πιο συγκεκριμένα λοιπόν, ο πρώτος άξονας αφορά 6 συγκεκριμένα δημογραφικά στοιχεία εκ των οποίων είναι:

Φύλο

Ηλικία

Μορφωτικό επίπεδο

Βαθμίδα εκπαίδευσης που διδάσκετε

Παιδαγωγική εμπειρία σε έτη

Νομός που βρίσκεται ο χώρος εργασίας σας

Ο δεύτερος άξονας αφορά το ερωτηματολόγιο σχετικά με το Ψυχολογικό Κεφάλαιο. Για το ερωτηματολόγιο αυτό ( Psychological Capital Questionnaire) χρειάστηκε να ζητηθεί άδεια χρήσης για την έρευνα η οποία και μας δόθηκε από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα mindgarden.com αφού κάναμε αίτηση υποβάλλοντας το θέμα της έρευνας και το ερωτηματολόγιο μας στάλθηκε στην ελληνική γλώσσα στο email της ερευνήτριας. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από εικοσιτέσσερις ερωτήσεις, έξι για την κάθε συνιστώσα του PsyCap (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007) και οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν μέσω της κλίμακας Likert σύμφωνα με τα εξής: (1=Διαφωνώ κάθετα, 2=Διαφωνώ, 3=Διαφωνώ Λίγο, 4=Συμφωνώ λίγο, 5=Συμφωνώ, 6= Συμφωνώ απόλυτα).

Με τον τρόπο αυτό μπορούμε να διερευνήσουμε τις απόψεις των εκπαιδευτικών όπως αυτές προκύπτουν μέσα από το ερωτηματολόγιο λαμβάνοντας πάντα υπ' όψιν και τους τέσσερις ψυχολογικούς παράγοντες (Luthans, 2002a):

Ο πρώτος αφορά την *ελπίδα (hope)* που όπως έχει ήδη αναφερθεί βασίζεται στην θεωρία του Rick Snyder (2000). Ορίζεται ως την θετική κατάσταση της παρακίνησης η οποία συνδέεται άμεσα με την αίσθηση μιας επιτυχούς παραγωγικής ενέργειας για την επίτευξη των στόχων αλλά και της πορείας που θα ακολουθήσουμε για να τους επιτύχουμε (Snyder, Irving, Anderson, 1991). Η ελπίδα έχει άμεση συσχέτιση με την απόδοση σε αρκετούς τομείς της ζωής όπως και του περιβάλλοντος εργασίας (Peterson & Byron, 2008, Youssef & Luthans, 2007) και μπορεί να μετρηθεί και ως μια κατάσταση (Snyder et al., 1996), που αναπτύσσεται μέσα από τον σχεδιασμό ενδεχομένων που μπορεί να γίνουν αλλά και την στοχοθέτηση (Luthans et al. 2015).

Ο δεύτερος αφορά την αποτελεσματικότητα (*efficacy*) η οποία βασίζεται στην κοινωνική γνωστική θεωρία του Albert Bandura (1997). Ορίζεται ως η εμπιστοσύνη που έχει το άτομο στις ικανότητές του να ενεργοποιεί το κίνητρό του αλλά και το πλάνο δράσης που του χρειάζεται για να φέρει εις πέρας μια εργασία (Stajkovic & Luthans, 1998b).

Ο τρίτος αφορά την ανθεκτικότητα (*resilience*), μια «ικανότητα που μπορεί να αναπτυχθεί και οδηγεί στο να μπορείς να επανέρχεσαι δριμύτερος μετά από αντιξοότητες, διαμάχες, αποτυχίες ή ακόμα και από θετικά γεγονότα, όπως πρόοδο, ανάπτυξη και αυξημένη υπευθυνότητα» (Luthans, 2002a, σελ: 702). Πολλές έρευνες έχουν αναδείξει πως η ανθεκτικότητα σχετίζεται με την απόδοση σε διάφορους τομείς της ζωής όπως και σε διάφορες ηλικιακές ομάδες, είτε πρόκειται για παιδιά που βρίσκονται σε κίνδυνο είτε πρόκειται για κάποιο περιβάλλον εργασίας (Youssef & Luthans, 2007).

Τέλος ο τέταρτος αφορά την αισιοδοξία (*optimism*) που ορίζεται ως η θετική εκείνη όψη των πραγμάτων. Μια γενική θετική προσδοκία όπως και μια προσωπική στάση ζωής (Carver, Scheier, Miller & Fulford, 2009), που βλέπει τα θετικά γεγονότα σαν μόνιμα και προσωπικά ενώ απεναντίας ως εξωτερικά και περιστασιακά τα αρνητικά (Seligman, 1998).

Ο τρίτος άξονας αφορά το ερωτηματολόγιο που δόθηκε για να μελετηθεί το Job crafting (job crafting questionnaire). Το ερωτηματολόγιο των Slep, Vella & Brodrick (2013) αποτελείται από 15 ερωτήσεις και οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να

απαντήσουν μέσω της κλίμακας Likert σύμφωνα με τα εξής: (1=Καθόλου,2=Σπάνια,3=Κάποιες φορές ,4=Συχνά,5=Σχεδόν πάντα). Σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε πως το ερωτηματολόγιο αυτό που δόθηκε και σε άλλες έρευνες ανέδειξε πως υπάρχει θετική συσχέτιση με δείκτες προληπτικής συμπεριφοράς , δηλαδή συμπεριφορές όπως χρήση δυνατών σημείων και καθορισμό στόχων και αυτοσυμφωνίας, όπως επίσης και θετική εργασιακή λειτουργικότητα, δηλαδή ικανοποίηση από την εργασία, εργασιακό ενθουσιασμό και θετικό αποτέλεσμα (Slemp, Vella-Brodrick, 2013).

Ο τέταρτος άξονας αφορά το ερωτηματολόγιο για την εργασιακή δέσμευση της Ουτρέχτης (Utrecht Work Engagement Scale) των Schaufeli at all (2002a). Το εργαλείο αυτό μετρά τρεις διαστάσεις της εργασιακής δέσμευσης: α) το σφρίγος (vigor), β) την αφοσίωση (dedication), γ) και την απορρόφηση (absorption). Το σφρίγος μετριέται με έξι ερωτήσεις, η αφοσίωση με πέντε ερωτήσεις και τέλος η απορρόφηση με έξι ερωτήσεις. Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο έχει μεταφραστεί σε αρκετές γλώσσες, όπως άλλωστε και στην ελληνική (Schaufeli & Baker, 2003). Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 17 ερωτήσεις και οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν μέσω της επταβάθμιας κλίμακας Likert αναφορικά με τον βαθμό εκείνο που ανταποκρίνονται στις σκέψεις του κάθε εργαζομένου σύμφωνα με τα εξής: (1= Ποτέ, 2= Σχεδόν ποτέ, 3= Μερικές φορές, 4= Τακτικά, 5= Συχνά, 6= Πολύ συχνά , 7= Πάντα).

Σε αυτό το σημείο αξίζει να γίνει αναφορά στις τρεις έννοιες που αναφέραμε παραπάνω. Αρχικά το σφρίγος μπορεί να χαρακτηριστεί από υψηλά επίπεδα πνευματικής προσαρμοστικότητας και ενέργειας κατά την διάρκεια της εργασίας όπως επίσης και από την προθυμία που έχει το άτομο να καταβάλλει προσπάθεια για την εργασία του αλλά παράλληλα και την επιμονή που θα έχει στις ενδεχόμενες δυσκολίες που θα προκύψουν (Γκλιάτη, 2018). Από την άλλη η αφοσίωση μπορεί να χαρακτηριστεί από αισθήματα ενθουσιασμού, υπερηφάνειας και σπουδαιότητας ενώ η απορρόφηση μπορεί να χαρακτηριστεί από την κατάσταση του να είναι ένας εργαζόμενος συγκεντρωμένος στην εργασία του ενώ ο χρόνος κυλά γρήγορα και ο ίδιος ο εργαζόμενος έχει δυσκολία στο να αποσπαστεί από την εργασία του (Bakker & Schaufeli, 2004).

## 5.5. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η ποιότητα που μια έρευνα έχει δεν αφορά μόνο στην καταλληλότητα της μεθοδολογίας που έχει επιλεγεί αλλά στηρίζεται επίσης και στην καταλληλότητα της μεθόδου της δειγματοληψίας (suitability of the sampling strategy) (Morrison, 1993). Για τη διερεύνηση της σχέσης ψυχολογικού κεφαλαίου, εργασιακής δέσμευσης και job crafting έγινε χρήση 3 ερωτηματολογίων μέσα σε ένα αρχείο μέσω του Microsoft forms το οποίο αναρτήθηκε διαδικτυακά στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και πιο συγκεκριμένα σε ιδιωτικές ομάδες εκπαιδευτικών όλων των βαθμίδων τόσο στην Ελλάδα όσο και σε Έλληνες εκπαιδευτικούς στην Αγγλία. Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να συμμετάσχουν εθελοντικά στην έρευνα, διασφαλίζοντας πλήρως την ανωνυμία τους και αφού πρώτα ενημερώθηκαν μέσω της εισαγωγής του ερωτηματολογίου, ύστερα απάντησαν στις ακόλουθες ερωτήσεις. Έπειτα από 3 μήνες ανάρτησης, 185 εκπαιδευτικοί συνολικά απάντησαν το ερωτηματολόγιο. Αποτελείται από 52 ερωτήσεις και οι κλίμακες που χρησιμοποιήθηκαν για την μέτρηση των μεταβλητών θα αναλυθούν στην πορεία.

## 6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Προτού γίνει η παρουσίαση των αποτελεσμάτων, αξίζει να αναφερθεί πως δύο στοιχεία, εκείνο της εγκυρότητας και εκείνο της αξιοπιστίας είναι τα δυο θεμελιώδη στοιχεία για την αξιολόγηση ενός εργαλείου μέτρησης. Το πρώτο στοιχείο, εκείνο δηλαδή της εγκυρότητας σχετίζεται με τον βαθμό στον οποίο ένα εργαλείο μετρά αυτό για το οποίο προορίζεται να μετρήσει ενώ το δεύτερο στοιχείο της αξιοπιστίας αφορά την ικανότητα που έχει το εργαλείο να μετράει με συνέπεια. Ένα από τα πιο γνωστά μέτρα αξιοπιστίας είναι ο δείκτης του άλφα Cronbach, ο οποίος αναπτύχθηκε από τον Lee Cronbach το 1951 και εκφράζεται ως ένας αριθμός μεταξύ του 0 και 1. Τιμές του δείκτη μεγαλύτερες του 0,7 ή του 0.8 θεωρούνται ικανοποιητικές καθώς δηλώνουν υψηλή συνοχή ή συσχέτιση. Έτσι και στην εν λόγω έρευνα οι δείκτης cronbach για κάθε μια μεταβλητή είναι οι εξής: ψυχολογικό κεφάλαιο = 0,815, εργασιακή δέσμευση = 0.955, job crafting = 0.878.

### *Correlations (Συσχετίσεις)*



Προκειμένου να διερευνηθούν οι συσχετίσεις προχωρήσαμε σε έναν έλεγχο συνάφειας μέσω του συντελεστή συσχέτισης Pearson  $r$  ( $p < 0.001$ ). Σχετικά με την 2<sup>η</sup> υπόθεση, ότι το job crafting έχει θετική συσχέτιση με τις διαστάσεις του ψυχολογικού κεφαλαίου, η έρευνα ανέδειξε στατιστική σημαντικότητα. Πιο συγκεκριμένα το job crafting συσχετίζεται θετικά με την αυτοπεποίθηση ως διάσταση του ψυχολογικού κεφαλαίου με δείκτη σημαντικότητας  $r = 0.56$ , ( $p < 0.001$ ). Ταυτόχρονα συσχετίστηκε θετικά και με την έννοια της ελπίδας με  $r = 0.53$ , ( $p < 0.001$ ) όπως και με τις έννοιες της ανθεκτικότητας και της αισιοδοξίας με  $r = 0.40$ , ( $p < 0.001$ ) και  $r = 0.27$ , ( $p < 0.001$ ) αντίστοιχα, επιβεβαιώνοντας έτσι την δεύτερη υπόθεση της έρευνας. Παράλληλα, οι διαστάσεις του ψυχολογικού κεφαλαίου συσχετίστηκαν θετικά με την εργασιακή δέσμευση (Y3), με υψηλή σημαντικότητα. Πιο συγκεκριμένα οι διαστάσεις της αυτοαποτελεσματικότητας, της ελπίδας, της ανθεκτικότητας και της αισιοδοξίας σχετίζονται θετικά με δείκτες  $r = 0.542$ , ( $p < 0.001$ ),  $r = 0.566$ , ( $p < 0.001$ ),  $r = 0.429$ , ( $p < 0.001$ ) και  $r = 0.265$ , ( $p < 0.001$ ), επιβεβαιώνοντας έτσι την τρίτη υπόθεση. Αξίζει σε αυτό το σημείο να αναφερθεί και η θετική συσχέτιση των διαστάσεων του ψυχολογικού κεφαλαίου με εκείνες της εργασιακής δέσμευσης. Όσον αφορά τώρα την εργασιακή δέσμευση αυτή συσχετίστηκε θετικά με το job crafting (Y4) με δείκτη σημαντικότητας  $r = 0.712$ , ( $p < 0.001$ ) επιβεβαιώνοντας έτσι και την 4<sup>η</sup> υπόθεση. Παράλληλα, συσχέτιση παρατηρήθηκε και με τις διαστάσεις της εργασιακής δέσμευσης με το job crafting με υψηλή σημαντικότητα με  $r = 0.675$ , ( $p < 0.001$ ) για το σφίγγος,  $r = 0.697$ , ( $p < 0.001$ ) για την αφοσίωση και  $r = 0.654$ , ( $p < 0.001$ ) για την απορρόφηση. Πιο συγκεκριμένα, Στον πίνακα 1 παρακάτω παρουσιάζονται οι συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών της παρούσας έρευνας.

## Πίνακας 6.1

### *Pearson Correlations of the Variables*

ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Job Crafting	1								
2.Εργασιακή δέσμευση	.712***	1							
3.Σφίγγος	.675***	.959***	1						
4.Αφοσίωση	.697***	.935***	.858***	1					

5.Απορρόφηση	.654***	.945***	.861***	.813***	1			
6.Αυτοαποτελεσματικότητα	.557***	.542***	.543***	.509***	.487***	1		
7.Ελπίδα	.526***	.566***	.554***	.572***	.488***	.602***	1	
8.Ανθεκτικότητα	.493***	.429***	.440***	.397***	.382***	.493***	.645***	1
9.Αισιοδοξία	.265***	.303***	.284***	.275***	.298***	.175*	.377***	.220** 1

\*P<.05. \*\*P<.01. \*\*\*P<.001

### **Παλινδρόμηση**

Προκειμένου να παρατηρηθεί εάν το job crafting μπορεί να προβλέψει την εργασιακή δέσμευση χρησιμοποιήθηκε μια απλή παλινδρόμηση η οποία ανέδειξε πως το job crafting μπορεί να προβλέψει την εργασιακή δέσμευση κατά 55%, επιβεβαιώνοντας έτσι την Y1, με  $R^2=550$ ,  $F(5.178)=43.589$ . Σχετικά τώρα με το εάν το job crafting και το ψυχολογικό κεφάλαιο μπορούν να προβλέψουν την εργασιακή δέσμευση χρησιμοποιήθηκε πολλαπλή παλινδρόμηση η οποία μας επιβεβαίωσε την Y3. Στον πίνακα 2 παρακάτω παρουσιάζονται τα ποσοστά προβλέψεις μεταξύ των μεταβλητών της παρούσας έρευνας.

### **Πίνακας 6.2**

#### **Παλινδρομήσεις μεταβλητών**

Δεδομένα	R <sup>2</sup>	F-Test statistics	B	T-test statistics	
				t	p
Job crafting			1.041	8.362	.000
Αυτοαποτελεσματικότητα		43.589 .000	.193	1.840	.067
Ελπίδα	.0550		.310	2.510	.013
Ανθεκτικότητα			.002	.015	.988
Αισιοδοξία			.144	1.321	.188

## 7.ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται η παρουσίαση της ερμηνείας των αποτελεσμάτων της έρευνας σύμφωνα με τις ερευνητικές ερωτήσεις που είχαν τεθεί. Σκοπός της έρευνας αυτής ήταν η διερεύνηση και η ανάλυση των απόψεων των εκπαιδευτικών της χώρας, που εργάζονται σε νομούς της Ελλάδας αναφορικά με το ψυχολογικό κεφάλαιο, την εργασιακή δέσμευση και το job crafting αλλά και τη σύνδεση αυτών μεταξύ τους.

Σχετικά με την πρώτη υπόθεση ότι το job crafting μπορεί να προβλέψει την εργασιακή δέσμευση, υπήρξε επιβεβαίωση της υπόθεσης μέσω της ανάλυσης των αποτελεσμάτων της έρευνας με υψηλό δείκτη σημαντικότητας. Ανατρέχοντας στην βιβλιογραφία το ίδιο είχαν επιβεβαιώσει και σε έρευνα τους και οι Tims, Bakker & Derks (2012), οι οποίοι θεώρησαν πως το job crafting αλλά και οι διαστάσεις του είναι παράγοντες έμμεσης πρόβλεψης της εργασιακής δέσμευσης. Το εύρημα αυτό φανερώνει πως στον βαθμό που οι εργαζόμενοι μπορούν να προσαρμόζουν το εργασιακό περιβάλλον τους, αυξάνουν τους πόρους εργασίας, μειώνουν τις απαιτήσεις και έτσι καταφέρνουν να είναι ικανοποιημένοι με την δουλειά τους, δεσμευμένοι αποδίδοντας (Tims, Bakker, & Derks, 2012). Εάν και οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί μεταξύ του job crafting και της εργασιακής δέσμευσης είναι λίγες φαίνεται πως η δέσμευση των ατόμων στην εργασία θα μπορούσε να αποτελεί ένα αποτέλεσμα της αύξησης των πόρων εργασίας και των απαιτήσεων μέσω του crafting όπως επιβεβαιώνουν και ο VOG και οι συνεργάτες του (2016). Τέλος, σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε 549 νοσοκόμες, αναδείχτηκε πως το job crafting λειτουργεί ως σημαντικός παράγοντας πρόβλεψης της εργασιακής δέσμευσης (Baghdadi, Aliem, Alsayed, 2021).

Σχετικά με την δεύτερη υπόθεση, πως το job crafting έχει θετική συσχέτιση με τις διαστάσεις του ψυχολογικού κεφαλαίου, τα ευρήματα έδειξαν να την επιβεβαιώνουν και με υψηλούς δείκτες σημαντικότητας. Καθώς και εδώ είναι λίγες οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί οι οποίες μελετούν την σύνδεση του ψυχολογικού κεφαλαίου και του job crafting και πόσο μάλλον στο κομμάτι της εκπαίδευσης, διάφοροι μελετητές έχουν καταλήξει σε μια άρρηκτα συνδεδεμένη σχέση μεταξύ τους (Κανάκη, 2016). Αναφερόμενοι στις διαστάσεις του ψυχολογικού κεφαλαίου με έννοιες όπως η ελπίδα, η αισιοδοξία, η ανθεκτικότητα και η αυτοπεποίθηση, ο

Fredrickson το 2001 ανέδειξε πως τα θετικά συναισθήματα στην εργασία μπορούν να προβλέψουν συμπεριφορές job crafting και πιο συγκεκριμένα πως η αυτό-αποτελεσματικότητα μεσολαβεί στην σχέση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και συμπεριφορών job crafting. Αυτό επιβεβαιώνει και άλλη βιβλιογραφία του Tims και των συνεργατών του(2014), οι οποίοι αναφέρουν πως η αυτό-αποτελεσματικότητα προβλέπει συμπεριφορές job crafting, επειδή «οι αυτοαποτελεσματικοί υπάλληλοι μπορεί να αισθάνονται πιο σίγουροι ότι είναι σε θέση να αλλάξουν πτυχές της δουλειάς τους. Ακόμα, ο Rudolph και οι συνεργάτες του (2017), επιβεβαίωσαν πως η αυτοαποτελεσματικότητα προβλέπει το job crafting άρα συσχετίζεται και θετικά. Παράλληλα, σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε ένα δείγμα 163 υπαλλήλων, θέλοντας να εξεταστούν οι ομαδικές συμπεριφορές job crafting διαπιστώθηκε πως το job crafting σχετιζόταν θετικά με το ψυχολογικό κεφάλαιο ( Feng, Lee, Kishore, Yeruru, Saini, 2021). Ταυτόχρονα το ίδιο επιβεβαιώθηκε και από άλλη μελέτη που διεξήχθη σε 349 υπαλλήλους η οποία ανέδειξε την θετική επίδραση του ψυχολογικού κεφαλαίου και του job crafting στις χειροτεχνικές συμπεριφορές (Cenciotti, Alessandri, Borgogni, 2017). Τέλος, το εύρημα μας επιβεβαιώνει και μια ακόμα μελέτη που πραγματοποιήθηκε σε τυχαία 200 υπαλλήλους αναδεικνύοντας ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του ψυχολογικού κεφαλαίου και του job crafting (Karabey, Kerse, 2017).

Όσον αφορά την τρίτη υπόθεση σχετικά με το ότι οι διαστάσεις του ψυχολογικού κεφαλαίου έχουν θετική συσχέτιση με την εργασία δέσμευση αυτό είναι επίσης κάτι που επιβεβαιώθηκε μέσω της ανάλυσης των αποτελεσμάτων με υψηλό δείκτη σημαντικότητας. Αν ανατρέξει κάποιος στην βιβλιογραφία θα διαβάσει πως τα θετικά συναισθήματα παίζουν ιδιαίτερο ρόλο στην δέσμευση των εργαζομένων σύμφωνα και με τους Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris (2008). Πολλοί ερευνητές είναι εκείνοι που αναφέρουν πως οι πόροι συμβάλλουν σημαντικά στην δέσμευση τόσο σε συνδυασμό όσο και μεμονωμένα για αυτό και στην βιβλιογραφία τους μελετούν ως δομή. Το ψυχολογικό κεφάλαιο λοιπόν αναφέρεται στην βιβλιογραφία μπορεί να μελετηθεί για τη δέσμευση αφού μπορεί να γίνει άμεση συσχέτιση με τα τρία χαρακτηριστικά της εργασιακής δέσμευσης, εκείνες της αφοσίωσης, του σθένους και της απορρόφησης αλλά κατ' επέκταση να οδηγήσει σε αυτές όπως αναφέρεται και από τους Bakker & Leiter (2010). Ταυτόχρονα, η σχέση του ψυχολογικού κεφαλαίου έχει τις βάσεις της στην αλληλοεξάρτηση των προσωπικών πόρων (ελπίδα, αισιοδοξία,

αυτοαποτελεσματικότητα, ανθεκτικότητα), με σκοπό την δημιουργία μιας πορείας ανοδικής, η οποία πορεία μπορεί να συμβάλλει θετικά στη δέσμευση των εργαζομένων όπως τονίζουν και οι Bakker & Leiter (2010). Ολοκληρώνοντας, διάφορα εμπειρικά στοιχεία ερευνών με πιο συγκεκριμένη εκείνη του Vink και των συνεργατών του (2011), η οποία πραγματοποιήθηκε σε ακαδημαϊκούς σε ένα ολλανδικό πανεπιστήμιο, έδειξε πως υπάρχει θετική σχέση μεταξύ ψυχολογικού κεφαλαίου και εργασιακής δέσμευσης.

Όσον αφορά την τέταρτη υπόθεση σχετικά με το ότι η εργασιακή δέσμευση σχετίζεται θετικά με το job crafting, η υπόθεση επιβεβαιώθηκε και αυτή με υψηλή σημαντικότητα. Έχει ήδη επισημανθεί πως η ευημερία των εργαζομένων σχετίζεται σημαντικά με τις συνθήκες που υπάρχουν στο περιβάλλον εργασίας και οι Staw & Boettger, το 1990 διευκρίνισαν πως οι εργαζόμενοι πραγματοποιούν αυτό-εκκινούμενες αλλαγές στη δουλειά τους αλλά και επανασχεδιασμό των συνθηκών. Η υπόθεση της θετικής συσχέτισης που επιβεβαιώθηκε και από την έρευνα έρχεται σε πλήρη συμφωνία με την άποψη των Van Wingerden, Derks και Bakker (2015), οι οποίοι αναφέρουν πως το άτομο είναι σε θέση να σχεδιάσει την εργασία του αναπτύσσοντας της αυτονομία του, ενισχύοντας τους εργασιακούς πόρους και διαμορφώνοντας τις διάφορες απαιτήσεις εργασίας καθώς εκκινούν νέα έργα και μειώνουν έτσι τα όποια εμπόδια καθώς αποσυμφορείται ο φόρτος εργασίας. Παράλληλα, έχει διατυπωθεί πως τα άτομα που έχουν κίνητρα από την εργασία τους, είναι πιθανότερο να χρησιμοποιήσουν job crafting συμπεριφορές για να οδηγηθούν σε υψηλότερα επίπεδα κινήτρων αλλά και υψηλότερα επίπεδα προσωπικών και εργασιακών πόρων καταλήγοντας έτσι σε εργασιακή δέσμευση (Bakker, Demerouti, 2016). Ολοκληρώνοντας θετική συσχέτιση του job crafting και της εργασιακής δέσμευσης και των διαστάσεών τους επιβεβαίωσε και η έρευνα 99 υπαλλήλων νοσοκομείου καθώς φάνηκε πως το job crafting σχετίζεται θετικά με το σφίγγος, την αφοσίωση και την απορρόφηση (Kuijpers, Tam, Woerkom, 2020).

## **8. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ**

Ένας σημαντικός περιορισμός της έρευνας είναι ότι το δείγμα το οποίο συλλέχθηκε με συμπτωματική δειγματοληψία, το οποίο είναι μεν αντιπροσωπευτικό από την άλλη

όμως δεν ήταν πολύ μεγάλο αναλογικά με τον αριθμό των εκπαιδευτικών που βρίσκονται τώρα στα σχολεία.

Μελλοντικές έρευνες σχετικά με τα ζητήματα της εργασιακής δέσμευσης, του ψυχολογικού κεφαλαίου και του job crafting αλλά και των συσχετίσεων αυτών των τριών μεταβλητών σε εκπαιδευτικούς που διδάσκουν σε άλλες χώρες θα μας έδιναν μια πιο σαφή και ολοκληρωμένη εικόνα, οι οποίες ίσως να συμφωνούσαν και με τα ευρήματα της εν λόγω έρευνας. Παράλληλα, καθώς η συγκεκριμένη έρευνα πραγματοποιήθηκε με την χρήση ερωτηματολογίων σε διάφορους εκπαιδευτικούς, μια μελλοντική έρευνα μεικτής μορφής δηλαδή της χρήσης και ερωτηματολογίων αλλά και συνεντεύξεων και παρατηρήσεων των ίδιων των εκπαιδευτικών θα μας έδινε μια πιο ξεκάθαρη εικόνα. Ακόμα, προτείνεται η έρευνα αυτή να γίνει συγκεκριμένα δύο φορές, σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και σε εκπαιδευτικούς Δευτεροβάθμιας για να δούμε εάν θα υπάρχουν μεταξύ τους όμοια ή διαφορετικά αποτελέσματα. Τέλος, ιδιαίτερο ενδιαφέρον θα αποτελούσε η υλοποίηση της έρευνας συγκεκριμένα πρώτα σε εκπαιδευτικούς του δημοσίου και μετέπειτα σε εκπαιδευτικούς των ιδιωτικών σχολείων, βρίσκοντας έτσι ενδεχομένως και διαφορές μεταξύ τους στον τρόπο αντίληψης και κατανόησης των εννοιών της εργασιακής δέσμευσης, του ψυχολογικού κεφαλαίου και του job crafting.

## **9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Συνοψίζοντας τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας έδειξαν πως το job crafting μπορεί να προβλέψει την εργασιακή δέσμευση όπως προέκυψε και από τις αναλύσεις των μεταβλητών. Παράλληλα αξίζει να σημειωθεί πως τόσο η εργασιακή δέσμευση, όσο όμως και οι διαστάσεις της (σφίγγος, αφοσίωση, απορρόφηση), συσχετίζεται θετικά με το job crafting. Ακόμα εκτός του job crafting, την εργασιακή δέσμευση μπορεί να προβλέψει και το ψυχολογικό κεφάλαιο και μάλιστα οι διαστάσεις του ψυχολογικού κεφαλαίου έδειξαν στην ανάλυση να έχουν θετική συσχέτιση με την εργασιακή δέσμευση. Τέλος, εκτός της θετικής σχέσης των δυο μεταβλητών του ψυχολογικού κεφαλαίου και του job crafting με την εργασιακή δέσμευση, παρατηρήθηκε και θετική συσχέτιση μεταξύ των δυο αυτών μεταβλητών (ψυχολογικού κεφαλαίου – job crafting). Η έρευνα ανέδειξε πως το job crafting δεν

έχει θετική συσχέτιση μόνο με το ίδιο το ψυχολογικό κεφάλαιο αλλά και με τις διαστάσεις του (ελπίδα, αυτοπεποίθηση, ανθεκτικότητα, αισιοδοξία).

## 11. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### Ερωτηματολόγιο

1.Φύλο

- Θήλυ  
 Άρρεν  
 Άλλο

2.Ηλικία

- 17-20  
 21-30  
 31-40  
 41 και άνω

3.Μορφωτικό επίπεδο

- Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ  
 Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος  
 Κάτοχος Διδακτορικού Διπλώματος

4.Βαθμίδα Εκπαίδευσης που διδάσκετε

- Πρωτοβάθμια  
 Δευτεροβάθμια  
 Βρεφικός-Παιδικός Σταθμός  
 Νηπιαγωγείο  
 Τριτοβάθμια

5.Εργασία/Παιδαγωγική εμπειρία σε έτη

6.Νομός που βρίσκεται ο χώρος εργασίας σας

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

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1

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

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1

9.Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω σε συζητήσεις σχετικές με τη στρατηγική της εταιρίας μου

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1

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

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1

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

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1



- 12.Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν παρουσιάζω πληροφορίες  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 13.Εάν βρεθώ σε μια δύσκολη κατάσταση στην δουλειά μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους να βγω από αυτή  
 Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 14.Προς το παρόν, επιδιώκω ενεργητικά την επίτευξη των εργασιακών μου στόχων  
 Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 2
- 15.Υπάρχουν πολλοί τρόποι επίλυσης οποιουδήποτε προβλήματος  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 16.Αυτή την στιγμή βλέπω τον εαυτό μου ως ιδιαίτερα επιτυχημένο(-η) στην εργασία μου  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 17.Μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους να προσεγγίσω τους τωρινούς επαγγελματικούς μου στόχους  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 18.Αυτή την στιγμή, ανταποκρίνομαι στους επαγγελματικούς στόχους που έχω θέσει για τον εαυτό μου  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 19.Όταν έχω μια ατυχία στην δουλειά, αντιμετωπίζω πρόβλημα στο να την ξεπεράσω και να συνεχίσω  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 20.Συνήθως διαχειρίζομαι τις δυσκολίες στην εργασία μου κατά τον ένα ή τον άλλον τρόπο  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 21.Μπορώ να σταθώ χωρίς βοήθεια, τρόπον τινά, στη δουλειά, αν πρέπει  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 22.Συνήθως προσαρμόζω αυτά που προκαλούν άγχος στη δουλειά στο δικό μου ρυθμό  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 23.Μπορώ να ανταπεξέλθω σε δύσκολες στιγμές στην εργασία επειδή έχω βιώσει δυσκολίες στο παρελθόν  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1
- 24.Αισθάνομαι ότι μπορώ να χειριστώ πολλά πράγματα ταυτόχρονα σε αυτή τη δουλειά  
 Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ
- Δήλωση 1

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

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1

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

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1

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

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1

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

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1

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

Διαφωνώ κάθετα Διαφωνώ Διαφωνώ λίγο Συμφωνώ λίγο Συμφωνώ Συμφωνώ απ

Δήλωση 1

30.Προσεγγίζω αυτή τη δουλειά σαν «Ουδέν κακόν αμιγές κακού»

31.Στην δουλειά μου αισθάνομαι να πλημμυρίζω από ενεργητικότητα

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1

32.Η εργασία που κάνω είναι χρήσιμη και γεμάτη νόημα

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1

33.Ο χρόνος κυλάει γρήγορα όταν εργάζομαι

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1

34.Νιώθω γεμάτος/η ζωντάνια και δύναμη όταν εργάζομαι

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1

35.Είμαι ενθουσιασμένος/η με την δουλειά μου

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1

36.Όταν εργάζομαι ξεχνώ τα πάντα γύρω μου

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1

37.Η εργασία μου με εμπνέει

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1

38.Όταν σηκώνομαι το πρωί έχω διάθεση να πάω στην δουλειά μου

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1

39.Νιώθω ευτυχισμένος/η όταν εργάζομαι με εντατικούς ρυθμούς

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1

40.Νιώθω υπερήφανος/η για την δουλειά που κάνω

Ποτέ Σχεδόν ποτέ Μερικές φορές Τακτικά Συχνά Πολύ συχνά

Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41.Είμαι τελείως απορροφημένος/η από την εργασία μου							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42.Όταν εργάζομαι είμαι ικανός να συνεχίσω τη δουλειά μου για πολλή ώρα							
Δήλωση 1	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
43.Η δουλειά μου αποτελεί πρόκληση για μένα							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
44.Η δουλειά μου με συναρπάζει							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
45.Στη δουλειά μου έχω μεγάλη πνευματική αντοχή							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
46.Μου είναι δύσκολο να αποσπάσω τον εαυτό μου από την δουλειά μου							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
47.Δείχνω πάντοτε επιμονή στη δουλειά μου, ακόμα κι όταν τα πράγματα δεν πάνε καλά							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
48.Εισαγάγετε νέες προσεγγίσεις για να βελτιώσετε την εργασία σας;							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
49.Αλλάζετε το εύρος ή τους τύπους εργασιών που ολοκληρώνουν την εργασία;							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
50.Εισάγετε νέες εργασίες που πιστεύετε ότι ταιριάζουν καλύτερα στις δεξιότητες ή τα ενδιαφέροντά σας;							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
51.Επιλέγετε να αναλαμβάνετε πρόσθετες εργασίες στη δουλειά σας;							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
52.Δίνετε προτίμηση σε εργασίες που ταιριάζουν στις δεξιότητες ή τα ενδιαφέροντα σας;							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
53.Σκέφτεστε πως η δουλειά σας δίνει σκοπό στη ζωή σας;							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
54.Υπενθυμίζετε στον εαυτό σας τη σημασία που έχει η εργασία σας για την επιτυχία του οργανισμού;							
Δήλωση 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

55.Υπενθυμίζετε στον εαυτό σας τη σημασία της δουλειάς σας για την ευρύτερη κοινότητα;

Καθόλου  Σπάνια  Μερικές φορές  Συχνά  Σχεδόν πάντοτε

Δήλωση 1

56.Σκέφτεστε τους τρόπους με τους οποίους η εργασία σας επηρεάζει θετικά τη ζωή σας;

Καθόλου  Σπάνια  Κάποιες φορές  Συχνά  Σχεδόν πάντοτε

Δήλωση 1

57.Σκέφτεστε τον ρόλο που έχει η δουλειά σας για τη συνολική ευημερία σας;

Καθόλου  Σπάνια  Κάποιες φορές  Συχνά  Σχεδόν πάντοτε

Δήλωση 1

58.Κάνετε προσπάθεια να γνωρίσετε καλά τους ανθρώπους στη δουλειά;

Καθόλου  Σπάνια  Κάποιες φορές  Συχνά  Σχεδόν πάντοτε

Δήλωση 1

59.Οργανώνετε ή παρακολουθείτε κοινωνικές εκδηλώσεις που σχετίζονται με τη δουλειά;

Καθόλου  Σπάνια  Κάποιες φορές  Συχνά  Σχεδόν πάντοτε

Δήλωση 1

60.Οργανώνετε ειδικές εκδηλώσεις στο χώρο εργασίας (π.χ. γιορτάζοντας τα γενέθλια ενός συναδέλφου);

Καθόλου  Σπάνια  Κάποιες φορές  Συχνά  Σχεδόν πάντοτε

Δήλωση 1

61.Επιλέγετε να καθοδηγείτε νέους υπαλλήλους (επίσημα ή ανεπίσημα);

Καθόλου  Σπάνια  Κάποιες φορές  Συχνά  Σχεδόν πάντοτε

Δήλωση 1

62.Κάνετε φίλους στη δουλειά με άτομα που έχουν παρόμοιες δεξιότητες ή ενδιαφέροντα με εσάς;

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Αυγητίδου, Σ. (2016). Ο Εκπαιδευτικός ως στοχαζόμενος επαγγελματίας. Gutenberg
- Βασιλείου, Σ. (2017). Ο ρόλος της εργασιακής δέσμευσης στη διατήρηση του Ανθρώπινου Δυναμικού. Μελέτη Περίπτωσης Fortnet . Διπλωματική Εργασία. ΑΕΙ Πειραιά Τεχνολογικού Τομέα.
- Γκλιάτη, Α. (2018). Εργασιακή Ικανοποίηση και Δέσμευση. Εμπειρική Ανάλυση της Συνεισφοράς της Υποστήριξης στον Ιατρικό Τομέα. Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.
- Ζυλφτάρι, Ο. (2017). Ο ρόλος του ψυχολογικού κεφαλαίου στη συμπεριφορά των εργαζομένων. Μεταπτυχιακή Εργασία. Πανεπιστήμιο Πειραιώς
- Μαντζούκος, Σ. (2007). Ποιοτική έρευνα σε έξι εύκολα βήματα. Η Επιστημολογία, οι μέθοδοι και η παρουσίαση. Νοσηλευτική 46(1), 88-98.
- Νεφελούδη, Ε. (2018). «Η εργασιακή δέσμευση και απόδοση των εκπαιδευτικών στα πλαίσια της θεωρίας του αυτοπροσδιορισμού». Μεταπτυχιακή Εργασία. Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης
- Κανάκη, Ε. (2016). Η επίδραση του ψυχολογικού συμβολαίου στο job crafting και στη διαμόρφωση εργασιακών στάσεων και συμπεριφορών. Μεταπτυχιακή εργασία. Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Κολετζάκης, Ν. (2019). «Η Υποκειμενική Κοινωνική Κατηγοριοποίηση, το ψυχολογικό και πολιτιστικό κεφάλαιο μεταξύ μαθητών/τριών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και η σχέση τους με τη σχολική επίδοση και τις επαγγελματικές φιλοδοξίες και προσδοκίες τους. Διπλωματική εργασία. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
- Παπαγεωργίου, Γ. (1998). Μέθοδοι στην Κοινωνιολογική Έρευνα. Αθήνα: Gutenberg-Τυπωθητώ
- Suzman, J. (2021). Η ιστορία του πώς περνάμε τον χρόνο μας. Μεταίχμιο

## ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

Alessandri, G., Borgogni, L., Schaufeli, W.B., Caprara, G.V., & Consiglio, C. (2015). From Positive orientation to job performance: The role of Work Engagement and Self-efficacy Beliefs. *Journal of Happiness Studies*, 16(3), 767-788.

Avey, J.B., Reichard, R.J., Luthans, F., & Mhatre, K.H. (2011). Meta-analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.

Bakker, A.B., & Bal, M.P. (2010). Weekly Work Engagement and Performance: A Study Among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (83(1)), 189-206.

Bakker, A., Demerouti, E. (2008a,05). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 209-223.

Bakker, A. & Demerouti, E. (2016). Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(22), 273-285.

Bakker, A., & Leiter, M.P. (2010). Work engagement, A Handbook of Essential Theory and Research. New York, USA: Psychology Press

Bakker, A.B., & Sanz-Vergel, A.I. (2013). Weekly Work Engagement and Flourishing: The Role of Hindrance and Challenge Job Demands. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 397– 409.

Bakker, A.B., Rodriguez-Munoz, A., & Sanz Vergel, A.I. Modelling job crafting behaviours: Implications for work engagement.

Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M.P. & Taris, T.W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work & Stress* 22(3), 187-200.

Bakker, A.B., Schaufeli, W. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior* 29(2), 147-54.

Bakker, A.B., Tims, M. & Derks, D. (2012). Proactive Personality and Job Performance: The Role of Job Crafting and Work Engagement. *Human relations*, 65(10), 1359-1378.

Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: the Exercise of Control*. New York, NY: W.H. Freeman.

Berg, J.M., Wrzesniewski, A., Dutton, J.E. (2010). Perceiving and Responding to Challenges in Job Crafting at Different Ranks: When Proactivity Requires Adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31 (2-3), 158- 186.

Carver, C., Scheier, M., Miller, C., & Fulford, D. (2009). Optimism. In S. Lopez & C. R. Snyder (Eds), *Oxford handbook of positive psychology*, 2<sup>nd</sup> ed. (pp.303-312). New York: Oxford University Press

Chen Don & Lim Vivien. (2012). Strength in Adversity: The Influence of Psychological Capital on Job Search. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 811-839.

Demerouti, E., & Bakker, A.B. (2011). The Job Demands-resources Model: Challenges for Future Research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 01-09.

Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The Job Demands-resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512

Fisher, C.D. (2010). Happiness at Work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412.

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology.

The Broaden-and-Built theory of positive emotions. *Am. Psychol.* 56, 218–226

Garcia-Sierra, R., Fernandez-Castro, J., Martinez-Zaragoza, F.(2015). Work engagement in nursing: an integrative review of the literature. *Journal of Nursing Management*, 24(2), 101-111

Gallup Management Journal (2006). [Online : [www.gmj.gallup.com](http://www.gmj.gallup.com)].

Grover, S.L., Teo, S.T.T., Pick, D., Roche, M., & Newton, C.J. (2018). Psychological Capital as a Personal Resource in the JD-R model. *Personnel Review*, 47(4), 968-984.

Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2005). How Dentists Cope With Their Job Demands and Stay Engaged: The Moderating Role of Job Resources. *European journal of oral sciences*, 113(6), 479-487

Hakanen, J., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and Work Engagement Among Teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495-513

Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of vocational behavior*, 73(1), 78-91.

Heikamp, T., Alessandri, G., Laguna, M., Petrovic, V., Caprara, M. G., & Trommsdorff, G. (2014). Cross-cultural validation of the positive-scale in five European countries. *Personality and Individual Differences*

Hobfoll, S.E. (2002). Social and Psychological Resources and Adaption. *Review of General Psychology*, 6(4), 307-324.

Hoigard, R., Giske, R., & Sundsli K., (2011). Newly Qualified Teachers Work Engagement and Teacher Efficacy Influences on Job Satisfaction, Burnout and the Intention to Quit. *European Journal of teacher Education*, 1-11.

Hyronen, K., Feldt, T., Salmela – Aro, K., Kinnunen, U. & MMakikangas, A. (2009). Young Managers Drive to Thrive: A personal Work Goal Approach to Burnout and Work Engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 183-196.



Karabey, C.N., Kerse, G. (2017). The Relationship between job crafting and psychological capital: A survey in a manufacturing business. *PressAcademia Procedia* 3(1), 909-915

Kim, H., Im, J. & Qu, H. (2018). Exploring Antecedents and Consequences of Job Crafting. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 18-26.

Kim, H., Shin, K.H. & Swanger, N. (2009). Burnout and engagement: A Comparative Analysis Using the Big Five Personality Dimensions. *International Journal of Hospitality Management* (28), 96-104.

Kuijpers, E., Tam, D.K., Woerkom, M. (2020). Align your job with yourself: The relationship between a job crafting intervention and work engagement, and the role of workload. *Journal of Occupational health psychology* 25(1), 1

Leana, C., Appelbaum, E. & Sherchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education. The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192.

Levinson, E. (2007). Developing High Employee Engagement Makes Good Business Sense, accessed from: [www.interactionassociates.com/ideas/2007/05/developinghighemployeeengagementmakesgoodbusinesssense.php](http://www.interactionassociates.com/ideas/2007/05/developinghighemployeeengagementmakesgoodbusinesssense.php)

Lockwood, N/R. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR's strategic role, *HR Magazine*, Vol. 52, No. 3, 1-11.

Luthans, F. (2002a). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.

Luthans, F. (2002). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Academy of Management Perspectives 16(1), 57-72.

Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B. J., Norman, S.M., & Combs, G.M. (2006). Psychological Capital Development: Toward a Micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387-393.

Luthans, F., Avolio, B.J., Walumbwa, F.O., & Li, W. (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship With Performance. *Managerial and Organization Review*, 1, 247-269.

Luthans, F., Youssef, C.M, Avolio, B.J. (2007). *Psychological Capital*. New York: Oxford University Press.

Luthans, F., Youssef-Morgan, C.M., & Avolio, B. (2015). *Psychological capital and beyond*. New York: Oxford University Press.

Lu, C., Wang, H., Lu, J., Du, D. & Bakker, A.B. (2013). Does work engagement increase person-job fit? The role of job crafting and job insecurity. *Journal of Vocational Behavior*, 82(2), 142-152.

Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational Psychology*, 1(1), 3-30

Macey, W.H., Schneider, B., Barbera, K., & Young, S.A. (2009). *Employee Engagement. Tools for Analysis, Practice and Competitive Advantage*. London, England: Blackwell

Morrison, K. R. B. (1993). *Planning and Accomplishing School-centered Evaluation*. Norfolk: Peter Francis Publishers

Nelson, D., & Cooper, C. (2007). *Positive Organizational Behavior*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Peterson, S.L., & Byron, K. (2008). Exploring the role of hope in job performance: Results from four studies. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 785-803.

Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012).

Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120-1141

Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B (2002b). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3, 71-92

Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). UWES – Utrecht Work, Engagement Scale: Test Manual. Utrecht, The Netherlands: Department of Psychology, Utrecht University

Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job Demands, Job Resources and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.

Schaufeli, W.B., Salanova, M. (2008). Enhancing Work Engagement Through the Management of Human Resources. Στο K.Naswall, J.Hellgren & M.Sverke, *The Individual in the Changing Working Life* (pp. 380-404). Cambridge: Cambridge University Press

Scott, W.R. (1987). *Organizations; Rational Natural and Open Systems*. Englewood Cliffs, NJ: Preutice-Hall.

Seligman, M.E.P. (2002). “Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy.” In Snyder, C.R. and Lopez, Shane J. (Eds.) *Handbook of Positive Psychology*, (3-9), New York: Oxford University Press

Seligman, M.E., Parks, A.C., & Steen, T. (2004). A Balanced Psychology and a Full Life. *Philosophical Transactions-Royal Society of London Series B Biological Sciences*, 1379-1382.

Seligman, M.E.P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.

Sheldon, K.M., & King, L. (2001). Why Positive Psychology is Necessary. *American Psychologist*, 56 (3), 216.

- Slemp, G.R., & Vella-Brodrick, D.A. (2013). The Job Crafting Questionnaire : A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146.
- Snyder, C. R., Irving, L., & Anderson, J. (1991). Hope and health: Measuring the will and the ways. In C.R. Snyder & D. R. Foesyth (Eds.), *Handbook of social and clinical psychology* (pp. 285-305). Elmsford, NY: Pergamon.
- Snyder, C.R., Simpson, S.C., Ybasco, F.C., Borders, T.F., Babyak, M.A., & Higgins, R.L. (1996). Development and validation of the state hope scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 321-335.
- Stajkovic, A.D. & Luthans. (1998b). Social Cognitive Theory and Self efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches. *Organisational Dynamics*, 26(4), 62-74.
- Tims, M., Bakker, A. B., and Derks, D. (2014a). Daily job crafting and the self-efficacy - performance relationship. *J. Manag. Psychol.* 29, 490–507.
- Tims, M., Bakker, A.B., & Derks, D. (2012). Development and Validation of the Job Crafting Scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.
- Topchyan, R., Woehler, C. (2020). Do Teachers Status, Gender, and Years of Teaching Experience Impact Job Satisfaction and Work Engagement? *Education and Urban Society*, 53(2), 119-145.
- Youssef, C.M. & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33, 774-800.
- Van Wingerden, J., Derks, D. & Bakker, A. (2015). The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance. *Human Resource Management*, 56(1), 51-67.
- Vogt, K., Hakanen, J. J., Brauchli, R., Jenny, G. J., & Bauer, G. F. (2016). The consequences of job crafting: A three-wave study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(3), 353-362.

Vink, J., Ouweneel, E., & Le Blanc, P. (2011). Psychological Resources for Engaged Employees: Psychological Capital in the Job Demands-Resources Model. *Gedrag en Organisatie*, 24 (2), 101–120.

Wood, R., and Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management university of new south wales. *Acad. Manag. Rev.* 14, 361–384

Wrzesniewski, A., & Dutton, J.E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufelli, W. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-resources Model. *International Journal of Stress Management* (Vol.14), 121-141.

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., & Fischbach, A. (2013). Work Engagement Among Employees Facing Emotional Demands: The Role of Personal Resources. *Journal of Personnel Psychology*, 12(2), 74–84.