



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

UNIVERSITY OF PIRAEUS

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗ
ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Διπλωματική Εργασία

“Ο Ρόλος του Ψυχολογικού Κεφαλαίου στη Συμπεριφορά των
Εργαζομένων”

Φοιτήτρια : Ζυλυφτάρι Ορνέλα



A.M.: ΜΔΕ 1406

Email: ornelazyl@gmail.com

Επιβλέπων Καθηγητής: κ. Φ. Νταλιάνης

Πειραιάς, 2017

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	3
Περίληψη.....	4
ABSTRACT	6
Εισαγωγή	7
ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	9
Κεφάλαιο 1: Θετική Ψυχολογία.....	9
1.1 Θετική Ψυχολογία	9
1.2 Θετική Οργανωσιακή Συμπεριφορά.....	10
Κεφάλαιο 2: Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο.....	13
2.1 Ορισμός	13
2.2 Τα είδη κεφαλαίων που σχετίζονται με την εργασία	14
2.3 Ψυχολογικό Κεφάλαιο και Αναζήτηση Εργασίας.....	16
2.4 Οι 4 Διαστάσεις του Ψυχολογικού Κεφαλαίου.....	17
2.4.1 Η Ελπίδα (Hope) - (The Will & The Way)	17
2.4.2 Η Αυτεπάρκεια και Αυτοπεποίθηση (Self-Efficacy)	17
2.4.3 Η Ανθεκτικότητα (Resilience).....	18
2.4.4 Η Αισιοδοξία (Optimism)	18
2.5 Οι Έρευνες για το Ψυχολογικό Κεφάλαιο ανά τον κόσμο.....	19
Κεφάλαιο 3: Η Εργασιακή Ικανοποίηση	20
3.1 Ορισμός.....	20
3.2 Θεωρητικές Απόψεις.....	21
3.3 Οι Συνέπειες της Εργασιακής Ικανοποίησης	21
3.4 Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά (Organizational Citizenship Behavior)	22
3.5 Πυραμίδα του Maslow και Εργασιακή Ικανοποίηση	22
3.6 Ικανοποίηση & Κίνητρα	24
3.7 Λόγοι Ικανοποίησης και Μη Ικανοποίησης (Έρευνα Herzberg).....	26
3.8 Ο Διαμεσολαβητικός Ρόλος της Εργασιακής Ικανοποίησης	27
3.9 Η Εργασιακή Ικανοποίηση	27
Κεφάλαιο 4: Ψυχολογικό Κεφάλαιο & Εργασιακή Ικανοποίηση.....	29
4.1 Ψυχολογικό Κεφάλαιο & Εργασιακή Ικανοποίηση	29
Κεφάλαιο 5: Προσέγγιση Ελλάδας και Αλβανίας.....	31
5.2 Η Προσέγγιση της Ελλάδας	31
5.3 Η Προσέγγιση της Αλβανίας	31

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	33
Κεφάλαιο 6: Μεθοδολογία.....	33
6.1 Υποθέσεις.....	33
6.2 Το εργαλείο μέτρησης του Ψυχολογικού Κεφαλαίου.....	34
6.3 Το Εργαλείο Μέτρησης της Εργασιακής Ικανοποίησης.....	34
6.4 Επιλογή Δείγματος.....	34
6.5 Εργαλεία Έρευνας.....	40
Κεφάλαιο 7: Αποτελέσματα.....	42
Κεφάλαιο 8: Συμπεράσματα.....	45
Κεφάλαιο 9: Συμπεράσματα - Προτάσεις.....	46
10. Βιβλιογραφία.....	48
10.1 Ελληνική Βιβλιογραφία.....	48
10.2 Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία.....	48
11. Παράρτημα.....	52

Πίνακας Γραφημάτων

Γράφημα 1: Το ελληνικό δείγμα- Φύλο.....	35
Γράφημα 2: Το ελληνικό δείγμα- Εργασιακή Απασχόληση.....	36
Γράφημα 3: Το ελληνικό δείγμα - Ηλικία.....	36
Γράφημα 4 - Το ελληνικό δείγμα- Εκπαίδευση.....	37
Γράφημα 5: Εργασιακή Εμπειρία.....	37
Γράφημα 6: Το αλβανικό δείγμα- Εργασιακή Απασχόληση.....	38
Γράφημα 7: Το αλβανικό δείγμα - Φύλο.....	38
Γράφημα 8: Το αλβανικό δείγμα-Ηλικία.....	39
Γράφημα 9: Το αλβανικό δείγμα- Εκπαίδευση.....	39
Γράφημα 10: Εργασιακή Εμπειρία.....	39
Γράφημα 11: Ψυχολογικό Κεφάλαιο - Έλληνες.....	44
Γράφημα 12: Ψυχολογικό Κεφάλαιο - Αλβανοί.....	44

Πίνακες

Πίνακας 1. Περιγραφική Στατιστική & Συσχετίσεις για το Ελληνικό δείγμα.....	42
Πίνακας 2. Περιγραφική Στατιστική & Συσχετίσεις για το Αλβανικό δείγμα.....	43

Σχήματα

Τα εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα.....	24
---	----

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία με τίτλο: “Ο Ρόλος του Ψυχολογικού Κεφαλαίου στη Συμπεριφορά των Εργαζομένων”, πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών, με τίτλο Master of Business Administration του Τμήματος Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά όλους όσους συνετέλεσαν στο να ολοκληρωθεί η ερευνητική αυτή απόπειρα

Μέσα από την καρδιά μου θέλω να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της διπλωματικής μου εργασίας, κύριο Φιλόθεο Νταλιάνη, καθώς χωρίς τη βοήθειά του σε πρακτικό επίπεδο, την ψυχολογική στήριξή του, την υπομονή και τον προσωπικό χρόνο που μου διέθεσε δε θα μπορούσε να υπάρξει η παρούσα έρευνα.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου, Φώτη και Ρίτα, την αδερφή μου Τζίλα, καθώς και τους φίλους μου Klevis Cifligu και Fjorentina Kuci για την συμπαράσταση και τη βοήθεια που μου προσέφεραν, ο καθένας σε διαφορετικό επίπεδο διότι με αυτό τον τρόπο στάθηκαν σημαντικοί αρωγοί στην προσπάθειά μου.

Περίληψη

Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο υποδηλώνει μια θετική ψυχολογική κατάσταση στην οποία ο εργαζόμενος αποδεικνύει τα υψηλά επίπεδα της αυτο-αποτελεσματικότητας, της ανθεκτικότητας, της ελπίδας και της αισιοδοξίας του. Ο αρχικός στόχος αυτής της μελέτης είναι να διερευνηθεί περαιτέρω η σχέση μεταξύ του ψυχολογικού κεφαλαίου και της ικανοποίησης των εργαζομένων στο χώρο εργασίας. Παρά την πλούσια πρόσφατη έρευνα αυτών των εννοιών σε διάφορες χώρες, όπως στην Κίνα και στην Αίγυπτο, αυτού του είδους η σχέση δεν έχει διερευνηθεί ιδιαίτερα σε χώρες των Βαλκανίων. Έτσι, δευτερεύοντας στόχος αυτής της μελέτης είναι η εξέταση αυτής της σχέσης σε Ελλάδα και Αλβανία, μιας και δεν υπάρχει σχετικό βιβλιογραφικό υλικό και επιθυμία μου ήταν η πραγματοποίηση μιας πρωτότυπης έρευνας. Κατά την διενέργεια της έρευνας, προέκυψε και σύγκριση μεταξύ αυτών των δύο γειτονικών χωρών ως προς το θέμα του ψυχολογικού κεφαλαίου και της ικανοποίησης των εργαζομένων στην εκάστοτε χώρα.

Για τη διεξαγωγή της έρευνας, δημιουργήθηκαν και χορηγήθηκαν ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια τόσο σε Ελλάδα όσο και σε Αλβανία, με ίδιο περιεχόμενο και στη γλώσσα την αντίστοιχη. Το δείγμα συνολικά απαρτίζεται από 275 υπαλλήλους που εργάζονται σε διάφορα επαγγέλματα σε Ελλάδα και Αλβανία. Πιο συγκεκριμένα, απάντησαν 159 Έλληνες και 116 Αλβανοί εργαζόμενοι. Η μετάφραση των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε σε συνεργασία με άτομα που έχουν ως μητρική γλώσσα την αλβανική και διαθέτουν πτυχίο. Έτσι, το ερωτηματολόγιο έγινε πιο αξιόπιστο και δεν υπήρξε αμφιβολία κατανόησης της έρευνας και των ερωτήσεων απ' τους εργαζόμενους στην γειτονική χώρα.

Τα αποτελέσματα δείχνουν μια σημαντική συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων του ψυχολογικού κεφαλαίου και της ικανοποίησης από την εργασία τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Αλβανία. Παρατηρήθηκε επιπροσθέτως ότι οι Αλβανοί εργαζόμενοι έδειξαν μεγαλύτερα ποσοστά Ψυχολογικού Κεφαλαίου και συνεπώς και των αντίστοιχων διαστάσεών του, σε σχέση με το δείγμα των Ελλήνων εργαζομένων.

Η μελέτη αυτή αποτελεί ένα πρώτο βήμα για την εξέταση της σχέσης μεταξύ δύο σημαντικών κατασκευών, δηλαδή ψυχολογικό κεφάλαιο και ικανοποίηση από την εργασία, σε δύο βαλκανικές χώρες. Πιθανοί περιορισμοί που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τα αποτελέσματα της μελέτης αυτής αφορούν τα μέτρια μεγέθη των δειγμάτων καθώς και η χρήση της δειγματοληψίας χιονοστιβάδας για τη συλλογή δεδομένων.

Μια μελλοντική έρευνα θα πρέπει να ξεπεράσει αυτά τα μειονεκτήματα και να ενσωματώσει τις πτυχές της διασυνοριακής πολιτιστικής θεωρίας, όπως πολιτιστικές διαστάσεις του Hofstede, για να αποκτήσει μια καλύτερη κατανόηση των υποκείμενων μηχανισμών μεταξύ των ψυχολογικών καταστάσεων και των συμπεριφορών.

Λέξεις – κλειδιά

Ψυχολογικό Κεφάλαιο, Εργασιακή Ικανοποίηση, Ελλάδα, Αλβανία

ABSTRACT

Psychological Capital denotes a positive psychological state in which the worker demonstrates high levels of self-efficacy, resilience, hope and optimism. The initial goal of this study was to further investigate the relationship between psychological capital and job satisfaction. Despite abundant recent research examining these phenomena in different countries, little is known about this relationship in Balkan countries. Thus, a secondary goal of this study was to examine the differences in this relationship between two neighboring countries, Greece and Albania.

An online questionnaire was created and administered to 275 (159 Greek and 116 Albanian) employees working in different professions in Greece and Albania. The questionnaire was translated and back-translated into Albanian to ensure participant comprehension and participation. Regression as well as ANOVA analyses were used to examine the key research hypotheses.

The results confirm existing research literature indicating a significant association between psychological capital dimensions and job satisfaction.

This study was an initial step in examining the relationship between two important constructs (psychological capital and job satisfaction) in two Balkan countries. Possible limitations that could affect the results of this study relate to the moderate sample sizes as well as the use of snowball sampling for data collection.

Future research should overcome these drawbacks and incorporate aspects of cross cultural theory, such as Hofstede's cultural dimensions, to gain a better understanding of the underlying mechanisms between psychological states and attitudes.

Key Words: Psychological Capital, Job Satisfaction, Greece, Albania

Εισαγωγή

Η εργασία αυτή έχει ως βασικό σκοπό να διευρύνει τα σύνορα της έννοιας του Ψυχολογικού Κεφαλαίου στα Βαλκάνια. Δομείται στη βάση ενός ιδεολογικού κατασκευάσματος που αποτελείται από δύο αλληλένδετα και συνάμα συμπληρωματικά μέρη, το θεωρητικό και το ερευνητικό μέρος. Στο πρώτο, παρατίθεται μια βιβλιογραφική επισκόπηση της θεωρίας του ψυχολογικού κεφαλαίου και της εργασιακής ικανοποίησης. Δίδονται οι ορισμοί τους, αλλά περιγράφεται και η επίδραση που έχουν οι τέσσερις παράγοντες του ψυχολογικού κεφαλαίου στην ικανοποίηση που προσκομίζεται στο χώρο εργασίας.

Στη συνέχεια ακολουθεί το ερευνητικό μέρος, όπου περιγράφεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε στην παρούσα έρευνα. Στην ουσία σκιαγραφούνται η επιλογή του δείγματος, τα ερευνητικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν καθώς και η διαδικασία συλλογής τους. Ολοκληρώνοντας, στο τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα αναφορικά με τους στόχους της παρούσας έρευνας, η αρμονική συρραφή της ερμηνείας των ερευνητικών αποτελεσμάτων, και τέλος, η βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της εργασίας, και τα σχετικά ερωτηματολόγια.

Η Ελλάδα και η Αλβανία παρέχουν ένα ενδιαφέρον πλαίσιο για τη μελέτη της σχέσης μεταξύ της PsyCap έννοιας και της ικανοποίησης στην εργασία λόγω των συνθηκών που υφίστανται αναπόφευκτα από τις οικονομικές και πολιτικές αναταραχές στις δύο χώρες.

Η Ελλάδα έχει έντονη οικονομική ύφεση τα τελευταία χρόνια κι αυτό έχει οδηγήσει την αγορά εργασίας σε εξαιρετική αστάθεια, κατατάσσοντας τη χώρα ως προς το ποσοστό ανεργίας, σε σύγκριση με άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής ζώνης, σε αρκετά υψηλά επίπεδα. Οι οικονομικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν πλέον οι οργανισμοί έχουν αρχίσει να κάνουν πιο έντονα την εμφάνισή τους κι αυτό φαίνεται α) από τις διαδοχικές περικοπές μισθών τα τελευταία χρόνια, β) το σταθερό ή ακόμα και το αυξανόμενο κόστος διαβίωσης, και γ) από άλλους παράγοντες που συνδυαζόμενοι καλλιεργούν τη δημιουργία ενός οργανωτικού κλίματος αβεβαιότητας, διαταραχής και δυσπιστίας. Μία από τις σαφέστερες ενδείξεις για τις δυσκολίες στην αγορά εργασίας της Ελλάδος είναι ίσως η «διαρροή εγκεφάλων¹», που μεταφράζεται σε άνευ προηγουμένου υψηλά επίπεδα επιθυμίας απασχόλησης κι αποχώρησης μορφωμένων Ελλήνων σε χώρες με πιο ανεπτυγμένη οικονομία (Λαμπριανίδης & Πρατσινάκης, 2016).

Ομοίως, η Αλβανία έχει βιώσει πολιτιστικές και πολιτικές αναταραχές τα τελευταία χρόνια κι ενώ έχουν ληφθεί μέτρα για την πραγματοποίηση διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων

¹ Μετάφραση αγγλικής ορολογίας brain drain

που θα μπορούσαν να προωθήσουν την οικονομική ανάπτυξη και τη διενέργεια επενδύσεων, η ανάπτυξη της χώρας εξακολουθεί να παραμένει αργή. Ένας παράγοντας αυτού του αντικτύπου αποτελεί το υψηλό επίπεδο διαφθοράς και οι αδύναμες πολιτικές υποδομές. Ιστορικά, η Αλβανική μετανάστευση ανά τον κόσμο, και ιδίως σε Ιταλία και Ελλάδα, διανύει πλέον την τρίτη δεκαετία. Μια ολόκληρη γενιά Αλβανών μεταναστών έχουν συμβάλει στην οικονομική ενίσχυση της χώρας με διάφορους τρόπους, όπως με εκροή χρηματικού κεφαλαίου από ξένες χώρες στην Αλβανία, για την οικονομική υποστήριξη συγγενών, για την επένδυση στη χώρα τους, όπως σε επιχειρήσεις και κατοικίες με την προοπτική ενδεχομένως να επιστρέψουν κάποτε στην πατρίδα τους. Το μορφωτικό επίπεδο αρκετών Αλβανών έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια καθώς το εκπαιδευτικό τους σύστημα έχει επηρεαστεί από το σύστημα της Bologna (Κεσισόγλου, 2014) και πλέον προσπαθούν σε ένταξη προγραμμάτων Erasmus και σε συνεργασίες με Ευρωπαϊκά Πανεπιστήμια.

Παρ' όλα αυτά, δεδομένου ότι η έννοια του PsyCap² σχετίζεται με τα εγγενή χαρακτηριστικά ενός ατόμου, αναμένεται ότι σε αυτές τις δύο χώρες θα επιβεβαιωθούν τα ευρήματα προηγούμενων μελετών που σχετίζονται με το PsyCap και την ικανοποίηση στο χώρο εργασίας γενικότερα, που αναφέρουν θετική συσχέτιση αυτών των δύο παραμέτρων. Διευκρινίζεται ότι στην Αλβανία δεν έχουν πραγματοποιηθεί συγκεκριμένες έρευνες, αλλά από παραπλήσιες έρευνες και τη συγκεκριμένη έρευνα παρατηρούνται συναφή αποτελέσματα.

² Όπου εμφανίζεται ο όρος PsyCap στην παρούσα εργασία, εννοείται ο όρος Ψυχολογικό Κεφάλαιο

ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

Κεφάλαιο 1: Θετική Ψυχολογία

1.1 Θετική Ψυχολογία

*'The real voyage of discovery consists not in seeking new landscapes
but in having new eyes.'*

Marcel Proust (1871–1922)

Ήταν ύστερα από τα ερείπια και τις καταστροφές του Δεύτερου Παγκοσμίου Πολέμου, όταν ο Maslow, Αμερικανός ψυχολόγος που έγινε γνωστός για τη θεωρία της Ιεράρχησης των Αναγκών, ενασχολήθηκε με τον όρο της ψυχολογίας των ασθενών που ήταν επηρεασμένοι από τα κατάλοιπα του πολέμου, κι ανέπτυξε την ανθρωπιστική προσέγγιση της ψυχολογίας. Ο Maslow πραγματοποίησε μελέτες ως προς την ψυχολογία όπως τη θεραπεία, την αποκατάσταση της ψυχικής υγείας, την επούλωση καθώς και την επικέντρωση στο πρόβλημα των αδυναμιών και της μη ικανότητας του ατόμου.

Ουσιαστικά, τόνισε την ανάγκη μιας πιο θετικής προσέγγισης καθώς ο τομέας της Ψυχολογίας είχε εστιάσει την προσοχή της στην κατεύθυνση της Κλινικής Ψυχολογίας⁴ παραλείποντας έννοιες σημαντικές, όπως ανάπτυξη, ευχαρίστηση, ικανοποίηση, αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού. Εντόπισε μια διαφορετικού είδους προσέγγιση δηλαδή, μιας και οι ψυχολόγοι εκείνης της εποχής, εστίαζαν ιδίως στο τι δεν πήγαινε καλά με τον ασθενή και εν συνεχεία προσπαθούσαν να βρουν τρόπους να το θεραπεύσουν. Δεν υπήρχε όμως μια πιο θετική προσέγγιση ώστε να αναγνωριστούν τα δυνατά σημεία και πώς αυτά θα μπορούσαν να ενισχυθούν περαιτέρω ώστε γίνουν ακόμα πιο δυνατά.

Αυτή η αλλαγή (Seligman Martin, 2002) ήρθε με το κίνημα της Θετικής Ψυχολογίας, και χρονολογείται στα τέλη του 20ού αιώνα, πάνω στο οποίο το Ψυχολογικό Κεφάλαιο έχει οικοδομήσει τη θεωρητική του βάση. Το κίνημα της Θετικής Ψυχολογίας, επηρεάστηκε κυρίως από τους Seligman και Csikszentmihalyi (Seligman, Martin E. P., Csikszentmihalyi, Mihaly, 2000) οι οποίοι εστίασαν τη ψυχολογία στην εξέταση του τι συνέβαινε στους ανθρώπους και στη θεραπεία των τραυμάτων μέσω της δόσης ενός ηχοχρώματος θετικής έμφασης προς την ανθρώπινη άνθηση και την εξέλιξη της εσωτερικής τους ανάπτυξης. Ο Martin Seligman έκανε την αρχή της μελέτης της ψυχολογίας ως προς τη θετική της όψη, όταν το 1996 ανακηρύχτηκε

πρόεδρος της Αμερικανικής Ένωσης Ψυχολόγων. Στην ψηφοφορία αυτή κατέρριψε κάθε προηγούμενο αφού η αξία του είχε αναγνωριστεί ήδη με το βιβλίο που είχε εκδώσει 15 χρόνια πριν μιλώντας πρώτος για την Ελπίδα '*Learned Optimism*' (Seligman, Martin, 2006). Σύμφωνα με τον Seligman, οι δεξιότητες των θετικών συναισθημάτων ενεργοποιούν τις δυνάμεις και τα ταλέντα των ανθρώπων με τρόπο πιο αποτελεσματικό σε σχέση με προηγούμενες μελέτες που εστίαζαν σε άλλες ψυχολογικές παραμέτρους.

Πέρα από το γεγονός όμως ότι δεν υπήρχε μια θετική προσέγγιση της ψυχολογίας, ο Seligman είχε και μια άλλη αφορμή που τον έκανε να εντρυφήσει παραπάνω σε αυτό το θέμα. Αυτή αφορούσε το κλάμα της πεντάχρονης κόρης του (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Σύμφωνα με τον ίδιο, το να μεγαλώνει κανείς παιδιά και να μελετάει γενικότερα τον άνθρωπο, είναι πιο σημαντικό από το να εστιάζει στις αδυναμίες του. Εντοπίζοντας κανείς και καλλιεργώντας τα δυνατά σημεία των ανθρώπων με τα οποία υπερέχουν καθώς και βοηθώντας τους να βρουν νέους τρόπους να ξεδιπλώνουν τις δυνάμεις τους, αποτελεί μια τάση που χρήζει σημαντικότητας και περαιτέρω μελέτης. Ωστόσο, με βάση τον ίδιο, θετική προσέγγιση της ψυχολογίας υπήρχε και πριν το Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο. Αλλά τα συντρίμια του πολέμου οδήγησαν τους ψυχολόγους στο να κεντρίσουν την προσοχή τους στα τραύματα και να εκμεταλλευτούν επαγγελματικά την επούλωση αυτών των ψυχικών τραυμάτων.

1.2 Θετική Οργανωσιακή Συμπεριφορά

Ξεκινώντας με τα έργα των Martin Seligman and Csikszentmihalyi, τα οποία διερευνούν τις θετικές οπτικές της ελπίδας, της αισιοδοξίας, της υποκειμενικής ευημερίας και της ατομικής ευτυχίας και ανάπτυξης, προέκυψαν δυο οργανωσιακοί κλάδοι (Mónico, Pais, dos Santos, & Santos, 2014), αυτοί α) της Θετικής Οργανωσιακής Υποτροφίας, που εστιάζει σε μακροοικονομικό επίπεδο και β) της Θετικής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς, η οποία εστιάζει σε μικροοικονομικό επίπεδο.

Η Θετική Οργανωσιακή Υποτροφία (Cameron, Dutton, & Quinn, 2003) - Positive Organizational Scholarship/ POS, σαν όρος προέκυψε από μια ερευνητική ομάδα στο Πανεπιστήμιο του Michigan, κι εμπλέκεται σε μακροοικονομικό επίπεδο με τη θετικότητα που σχετίζεται με την ολοένα και μεγαλύτερη ανθρώπινη βελτίωση στα πλαίσια της οργάνωσης. Διακριτικό χαρακτηριστικό της αποτελεί το γεγονός ότι η Θετική Οργανωσιακή Υποτροφία εντρυφεί σε αξίες, με σκοπό να οικοδομούνται ανθρώπινες δυνάμεις, όπως η συμπόνια, η αρετή, η συγχώρεση, η αξιοπρέπεια, ο σεβασμός και η ακεραιότητα που μπορούν ή δεν μπορούν να είναι προσβάσιμα στην ανάπτυξη και/ή σχετίζονται με τις επιπτώσεις ως προς την απόδοση (Cameron, K., Caza A., 2004).

Η Θετική Οργανωσιακή Συμπεριφορά από την άλλη - Positive Organizational Behavior/ POB (Luthans, 2002) λειτουργεί σε μικροοικονομικό επίπεδο, κι εξετάζει τις ανθρώπινες δυνάμεις και ικανότητες που μπορούν να μετρηθούν και να αναπτυχθούν. Ο κλάδος αυτός υποστηρίχτηκε το 2002 από τον Fred Luthans, και ορίστηκε εξ' αρχής ως «η μελέτη και η εφαρμογή των θετικών προσανατολισμένων δυνάμεων του ανθρώπινου δυναμικού και των ψυχολογικών ικανοτήτων και αντιλήψεών του που μπορούν να μετρηθούν, να αναπτυχθούν και να διαχειριστούν αποτελεσματικά με απώτερο σκοπό τη βελτίωση των επιδόσεων στον χώρο εργασίας του σήμερα» (Luthans, 2002).

Η Θετική Οργανωσιακή Συμπεριφορά βασικά αποτελεί την εφαρμογή της θετικής ψυχολογίας στον εργασιακό χώρο (Youssef, Luthans, 2007). Η εφαρμογή αυτή μπορεί να πραγματοποιηθεί με ειδικά προγράμματα κατάρτισης τα οποία εφαρμόζονται κατά τη διάρκεια της εργασίας αναπτύσσοντας το ίδιο το άτομο ανεξάρτητα. Ο Luthans ισχυρίζεται πως είναι προτιμότερη μια θετική παρατήρηση στον εργαζόμενο για κάτι που έκανε σωστά, για την ενίσχυσή του, παρά για κάτι που έκανε λάθος. Σύμφωνα με τον Luthans, «Η θετική οργανωσιακή συμπεριφορά έχει οριστεί ως η μελέτη και η εφαρμογή των θετικά προσανατολισμένων δυνάμεων του ανθρώπινου δυναμικού, και οι ψυχολογικές του ικανότητες δύναται να μετρηθούν, να αναπτυχθούν και να παρέχουν αποτελεσματική βελτίωση των επιδόσεών του» (Youssef, Luthans, 2007).

Με τη Θετική Οργανωσιακή Συμπεριφορά πάλι γίνεται προσπάθεια να αναγνωρισθεί και να τονιστεί η αναξιοποίητη δύναμη που έχει σε μεγάλο βαθμό η θετικότητα στους σύγχρονους και μελλοντικούς χώρους εργασίας, με ιδιαίτερη έμφαση σε κράματα που απαρτίζονται από πέντε κριτήρια τα οποία σε συνδυασμό με τις ψυχολογικές ικανότητες των εργαζομένων είναι ικανά να αποτελέσουν τη βάση της Θετικής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς. Τα κριτήρια αυτά (Luthans, 2002) τέθηκαν για το προσδιορισμό της Θετικής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς και αφορούν στην ουσία σε μελέτη η οποία για να πραγματοποιηθεί θα πρέπει, α) να στηρίζεται στη θεωρία και την έρευνα, β) να έχει έγκυρη μέτρηση, γ) να είναι σχετικά μοναδική στον τομέα της οργανωσιακής συμπεριφοράς, δ) να αποτελεί μια κατάσταση η οποία θα επιδέχεται την ανάπτυξη και την αλλαγή εν αντιθέσει με ένα σταθερό χαρακτηριστικό και ε) θα έχει θετική επίδραση στην απόδοση ενός ατόμου πάνω στο θέμα της εργασίας και της ικανοποίησης.

Από τον Luthans θεωρήθηκε ότι οι έννοιες που πληρούν τα ανωτέρω κριτήρια είναι η αυτοπεποίθηση ή η εμπιστοσύνη στον εαυτό, η ελπίδα, η αισιοδοξία, η υποκειμενική ευημερία (ή η ευτυχία) και η συναισθηματική νοημοσύνη. Λίγο αργότερα, ο ίδιος εισήγαγε μια νέα έννοια, αυτή της προσαρμοστικότητας. Ωστόσο, πολλές περαιτέρω έννοιες έχουν μελετηθεί

και από άλλους ερευνητές (Cameron,2003, Nelson, Cooper 2007). Από όλες αυτές τις έννοιες προέκυψε ότι τέσσερις έχουν βρεθεί να έχουν υψηλή συσχέτιση με τον ορισμό της Θετικής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς, και αυτές είναι:

- η αυτοπεποίθηση ή η εμπιστοσύνη στον εαυτό,
- η ελπίδα,
- η αισιοδοξία και
- η προσαρμοστικότητα ή η ευελιξία.

1.2.1 Θετική Οργανωσιακή Συμπεριφορά και Ψυχολογικό Κεφάλαιο

Η έννοια του Ψυχολογικού Κεφαλαίου επέρχεται από τη Θετική Οργανωσιακή Συμπεριφορά ως μια κατάσταση (state-like) υψηλότερου επιπέδου που μπορεί να αναπτυχθεί, να αλλάξει και σε τελικό στάδιο να επηρεάσει την απόδοση ενός ατόμου (Luthans ,Avolio, Avey Norman,2007). Ήταν δηλαδή οι εφαρμογές των όρων της Θετικής Οργανωσιακής Υποτροφίας (POS) και ιδιαίτερα της Θετικής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς (POB) που παρείχαν μια βάση για την προτεινόμενη δομή του Ψυχολογικού Κεφαλαίου. Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο, ως επερχόμενη έννοια της Θετικής Οργανωσιακής Ψυχολογίας, πληροί και τα πέντε κριτήρια της Θετικής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς που αναφέρθηκαν και παραπάνω (Luthans ,Avolio, 2009).

Κεφάλαιο 2: Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο

2.1 Ορισμός

Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο όπως ορίζεται από τους Luthans, Youssef και Avolio (2007) αποτελεί μια ατομική θετική ψυχολογική κατάσταση που αναπτύσσεται και χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη:

- i. Εμπιστοσύνης (αυτοπεποίθησης), που έχει ως καίριο στόχο το άτομο να αναλάβει και να καταβάλει τις απαραίτητες προσπάθειες που θα έχουν σαν απόρροια την πραγματοποίηση δύσκολων εργασιών με επιτυχή τρόπο.
- ii. Αισιοδοξίας, που σχετίζεται με την ύπαρξη θετικής απόδοσης για επιτυχία τόσο στο σήμερα όσο και στο μέλλον.
- iii. Ελπίδας, δηλαδή την προσήλωση προς τους στόχους κι όταν απαιτείται, τον αναπροσανατολισμό των βημάτων για την εκπλήρωση των στόχων από το άτομο.
- iv. Ανθεκτικότητας, ώστε όταν το άτομο βασανίζεται από προβλήματα και αντιξοότητες, να τα ξεπερνά και να ελίσσεται για να φτάσει στην επιθυμητή επιτυχία.

Εν κατακλείδι, το Ψυχολογικό Κεφάλαιο αποτελείται από ψυχικά αποθέματα τα οποία διαθέτει κάθε άνθρωπος και συνδέονται με τις εμπειρίες που έχει συλλέξει έκαστος, με επιθυμητή απόρροια την επίτευξη υπέρβασης των συνολικών δυσκολιών που προέρχονται από τη ζωή. Παράλληλα, πραγματοποιείται η επιτυχής κάλυψη της ανάγκης του ανθρώπου να αποκτήσει μια ουσιαστική θετική στάση προς τον εαυτό του.

Το Θετικό Ψυχολογικό Κεφάλαιο (Luthans, Avey, Avolio, Norman, Gwendolyn, Combs, 2006) συνεπάγεται επομένως ότι αναφέρεται στη σχέση που έχει ο άνθρωπος με τον εαυτό του. Καίρια σχετικά ερωτήματα αποτελούν οι εξής ερωτήσεις: - Ποιοι είμαστε; - Τι μπορούμε να γίνουμε; Οι απαντήσεις σε αυτά τα ερωτήματα επιδιώκουν την επίτευξη των στόχων, κάνοντας τον άνθρωπο να ακολουθήσει μια σειρά από βήματα που θα τον καταστήσουν ικανό να ανταπεξέλθει στις διάφορες δοκιμασίες. Στο παρελθόν κυριαρχούσαν τα χαρακτηριστικά της εξωστρέφειας, της αποδοχής, της επίγνωσης, της υπερ-κινητικότητας και της ειλικρίνειας. Σήμερα, τα στοιχεία αυτά αποτελούν α) η αυτοεκτίμηση, το να μην υποτιμάει δηλαδή κανένας τις ικανότητές του, β) η συνακόλουθη πίστη στις δυνατότητές του αποφεύγοντας με τρόπο αποτελεσματικό το αίσθημα της υποτίμησης του εαυτού, γ) η αισιοδοξία, η σκέψη εν ολίγοις ότι όλα θα ακολουθήσουν μια θετική πορεία, καθώς και δ) η ελπίδα, η οποία δεν πρέπει να χάνεται μέχρι το τέλος, αφού από ένα γεγονός που μπορεί να συμβεί κατά το τελευταίο

δευτερόλεπτο πριν λήξει μια προθεσμία, υπάρχει περίπτωση να αλλάξει όλο το πλαίσιο της πραγματικότητας.

Προκειμένου το μίγμα των εννοιών αυτών, δηλαδή το Ψυχολογικό Κεφάλαιο, να διακρίνεται από τα χαρακτηριστικά της Θετικής Οργανωτικής Συμπεριφοράς, θα πρέπει να πληροί τα ακόλουθα κριτήρια:

- Να είναι βασισμένο στη θεωρία και στην έρευνα. Αν και είναι μια νέα έννοια ωστόσο βρίσκεται υπό μελέτη συνεχώς.
- Να έχει έγκυρα μετρήσιμα στοιχεία. Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο μετρείται με το ερωτηματολόγιο των 24 ερωτήσεων, όπως θα αναλυθεί και παρακάτω.
- Να αποτελεί σχετικά νέα έννοια στον τομέα της Θετικής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς. Στις αρχές του 20^{ου} αιώνα σημειώνονται οι απαρχές του ορισμού του Ψυχολογικού Κεφαλαίου.
- Να χαρακτηρίζεται ως μια κατάσταση, η οποία μπορεί να υποβληθεί σε αλλαγή και ανάπτυξη.
- Να έχει θετικό αντίκτυπο στην απόδοση της εργασίας.

Εκτενείς μελέτες (Samrath Kappagoda¹,Hohd.Zainul, Othman, Alwis, 2014) έχουν πραγματοποιηθεί για την κατασκευή του Ψυχολογικού Κεφαλαίου και για τον αντίκτυπο του στο χώρο εργασίας. Οι περισσότερες εμπειρικές μελέτες έχουν πραγματοποιηθεί από τον Luthans και τους συνεργάτες του σε δύο κυρίως χώρες, τις Ηνωμένες Πολιτείες και την Κίνα. Τα αποτελέσματα των ερευνών αυτών έχουν αποδείξει τη θετική σχέση ανάμεσα στο Ψυχολογικό Κεφάλαιο και την εργασιακή απόδοση, εκτός μόνο από την περιοχή της Σρι Λάνκα, όπου δεν αναδείχθηκε κάποια επίδραση του Ψυχολογικού Κεφαλαίου στον εργασιακό χώρο.

2.2 Τα είδη κεφαλαίων που σχετίζονται με την εργασία

Τα είδη κεφαλαίων που σχετίζονται με την εργασία είναι α) το οικονομικό κεφάλαιο, β) το ανθρώπινο κεφάλαιο, γ) το κοινωνικό κεφάλαιο και δ) το ψυχολογικό κεφάλαιο. Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο προσθέτει αξία στο οικονομικό, το ανθρώπινο και το κοινωνικό κεφάλαιο του ατόμου.

Για πολλά χρόνια υπήρχε η αντίληψη πως το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης μπορούσε να αποκτηθεί μέσω της τεχνολογικής επικράτειας, της ευρεσιτεχνίας και των κρατικών μεταρρυθμίσεων. Ωστόσο, σε ένα τόσο ταραχώδες περιβάλλον όπως αυτό της σημερινής εποχής, τα ανωτέρω από μόνα τους δεν επαρκούν, αφού η καινοτομία εξελίσσεται ταχύρρυθμα. Το «ποιος είμαι» είναι εξίσου σημαντικό με το «τι ξέρω» και «ποιον ξέρω».

Είναι ευρέως γνωστό πως το οικονομικό κεφάλαιο αποτελούσε το πιο σημαντικό κεφάλαιο. Η περιουσία που κατείχε κάποιος είτε χρηματική είτε υλική, του έδινε αξία. Στη συνέχεια, τα υψηλόβαθμα στελέχη των επιχειρήσεων αντιλήφθηκαν πως αυτό που έχει μεγαλύτερη σημασία από το οικονομικό κεφάλαιο είναι το ανθρώπινο κεφάλαιο, δηλαδή οι γνώσεις, οι δεξιότητες και οι ικανότητες του ατόμου. Από την άλλη πλευρά βρίσκεται το κοινωνικό κεφάλαιο, το οποίο κατέχει εξίσου σημαντική θέση με τα δυο προηγούμενα κεφάλαια είτε στο εσωτερικό ενός εργασιακού χώρου, όπως για παράδειγμα «Ποιόν γνωρίζω στη δουλειά ώστε να με βοηθήσει σε μια τυχόν δυσκολία που μπορεί να βρεθώ αντιμέτωπος», αλλά και εκτός εργασιακού χώρου όπως «Ποιος θα με συμβουλέψει σε μια τυχόν αγορά για να βρω τη βέλτιστη ποιότητα στην πλέον συμφέρουσα τιμή». Όσον αφορά στο Ψυχολογικό Κεφάλαιο, ο Martin Seligman ανέφερε πως «Όταν είμαστε δεσμευμένοι σε μια ροή, τότε πιθανών να επενδύουμε, να χτίζουμε Ψυχολογικό Κεφάλαιο για το μέλλον». Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο που απαρτίζεται από τις τέσσερις συνιστώσες του (ελπίδα, αυτοπεποίθηση, προσαρμοστικότητα, αισιοδοξία) συντελεί σε μια βελτιωμένη επίδοση των εργαζομένων, όπως σε υψηλότερη παραγωγικότητα, σε καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών και σε τάσεις μη αλλαγής θέσεων εργασίας.

Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο αλλάζει. Ανήκει στη Θετική Οργανωσιακή Συμπεριφορά καθώς τα στοιχεία που το απαρτίζουν μπορούν να αναπτυχθούν και να βελτιωθούν. Σε αντίθεση με το οικονομικό κεφάλαιο, το ψυχολογικό μπορεί να αναπτυχθεί χωρίς ή με μικρό χρηματικό κόστος. Με βάση το έργο του Bandura το 1997 μπορούν να χρησιμοποιηθούν τεχνικές ανάπτυξης της αυτοπεποίθησης με σκοπό την συνολική ανάπτυξη του Ψυχολογικού Κεφαλαίο μέσω:

- της επιδίωξης επιτυχιών,
- των αντιπροσωπευτικών παραδειγμάτων,
- της κοινωνικής πειθούς,
- της φυσιολογικής και της ψυχολογικής διέγερσης,
- της προετοιμασίας και του πείσματος για την αντιμετώπιση προβλημάτων,
- της προετοιμασίας εναλλακτικών οδών έως την επίτευξη των στόχων,
- του επαναπροσδιορισμού των στόχων.

Τέλος, το Θετικό Ψυχολογικό Κεφάλαιο αναφέρεται ως πολλά υποσχόμενο σαν ποιοτικό χαρακτηριστικό «ανοιχτό» προς την αλλαγή, έτσι, η ευελιξία και η προσαρμοστικότητα το καθιστά ικανό να προσαρμόζεται σε αλλαγές και νέα δεδομένα και να

επεξεργάζεται και να αξιοποιεί τις νέες πληροφορίες που συλλέγει με τρόπο δημιουργικό, ενώ η ανθεκτικότητα απέναντι στην πίεση και την κριτική δίνει στον άνθρωπο τη δυνατότητα να ανταπεξέρχεται στην πίεση δημιουργικά και να βλέπει τις αδυναμίες και τις συναφείς κριτικές ως ευκαιρίες προς βελτίωση ικανοτήτων και σχεδίων. Συμπερασματικά, έχοντας ζυγίσει όλα τα προαναφερθέντα στοιχεία, εύλογα καταλήγουμε στην πεποίθηση ότι το σύγχρονο Psychological Capital (Luthans, Youssef & Avolio, 2007) ή αλλιώς το PsyCap έχει ενισχυθεί και αναπτυχθεί σε ικανοποιητικό βαθμό και ότι όλα τα χαρακτηριστικά έχουν ως απόρροια τη βραχυχρόνια προώθηση των στόχων δίνοντάς τους «σάρκα και οστά» και προασπίζοντάς τα με επιτυχία.

2.3 Ψυχολογικό Κεφάλαιο και Αναζήτηση Εργασίας

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι το Ψυχολογικό Κεφάλαιο συνυφαίνεται αρμονικά και ενιαία με την αναζήτηση εργασίας με τέτοιο τρόπο, ώστε ένα Ανθεκτικό Ψυχολογικό Κεφάλαιο να οδηγεί στην πράξη της πρόσληψης. Ερευνητές που μελετούν την εφαρμογή της Θετικής Ψυχολογίας (Positive Psychology) στον εργασιακό χώρο τείνουν να υπογραμμίζουν τις θετικές επιπτώσεις της όχι μόνο στη στάση του ανθρώπου απέναντι στην εργασία αλλά και στα αποτελέσματά της. Πράγματι, το Ψυχολογικό Κεφάλαιο έχει μέγιστη σημασία στην προώθηση της καριέρας εν γένει (Chen Lim, 2012).

Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο δεν έχει μια μαγική συνταγή αλλά απαιτεί χρόνο και επεξεργασία ώστε να αποκτηθεί από το άτομο. Διότι η απόκτησή του δεν είναι μια εύκολη διαδικασία. Το άτομο πρέπει να έχει τη θέληση να 'εργαστεί βαθύτερα' με τον εαυτό του. Έτσι, με λίγα λόγια, απόκτηση σημαίνει ενεργοποίηση μιας εσωτερικής αλλαγής προσανατολισμένη σε μια πιο θετική σχέση με τον εαυτό μας.

Όπως και οι κατασκευές θετικής ψυχολογίας και οργανωσιακής συμπεριφοράς, έτσι και το Ψυχολογικό Κεφάλαιο είναι ανοιχτό προς ανάπτυξη και αλλαγή. Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο μπορεί να ενισχυθεί στο χώρο εργασίας μέσω σύντομων και επικεντρωμένων παρεμβάσεων. Στο σημερινό ταραχώδες περιβάλλον εργασίας, οι μάνατζερς θέλουν να δουν αποτελέσματα, και μάλιστα θέλουν να τα δουν και σε βραχυχρόνιο διάστημα. Ο αναπτυξιακός χαρακτήρας του Ψυχολογικού Κεφαλαίου καθώς και της ενδεικνυόμενης επίδρασης στην εργασιακή απόδοση, ταιριάζει στο γρήγορο ρυθμό που απαιτεί ο χώρος εργασίας με αποτελέσματα εδώ και τώρα. Με αυτόν τον τρόπο, οι οργανωτικοί leaders μπορούν να χρησιμοποιήσουν προγραμματισμένες παρεμβάσεις καθώς και απρογραμμάτιστα θετικά και

αρνητικά γεγονότα με σκοπό να διευκολύνουν αλλά και να προκαλέσουν όχι μόνο το δικό τους Ψυχολογικό Κεφάλαιο, αλλά και αυτό των συναδέλφων τους.

2.4 Οι 4 Διαστάσεις του Ψυχολογικού Κεφαλαίου

Οι τέσσερις συνιστώσες του Ψυχολογικού Κεφαλαίου, οι οποίες έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο όταν λειτουργούν συνδυαστικά, αναλύονται εν συνεχεία σύμφωνα με το αγγλικό ακρωνύμιο 'HERO'. Οι τέσσερις αυτές συνιστώσες είναι η ελπίδα (Hope), η αυτοπεποίθηση (Efficacy), η προσαρμοστικότητα (Resilience), η αισιοδοξία (Optimism).

2.4.1 Η Ελπίδα (Hope) - (The Will & The Way)

Η ελπίδα χαρακτηρίζεται ως μια θετική κατάσταση παρακίνησης, η οποία βασίζεται σε μια διαδραστική σχέση μεταξύ της στοχοθέτησης (agency) και των μονοπατιών (pathways) που θα οδηγήσουν στην επίτευξη του στόχου (Snyder, Irving, & Anderson, 1991). Τα δύο, λοιπόν, αυτά στοιχεία της ελπίδας, την καθιστούν το στοιχείο αυτό το οποίο θα προσφέρει αυτο-παρακίνηση και αυτονομία στο άτομο ακόμα και στο χώρο εργασίας, (Youssef & Luthans, 2005b,2006). Η στοχοθέτηση (agency) δηλώνει τη δύναμη της θέλησης και την αποφασιστικότητα για την επίτευξη των στόχων, ενώ τα μονοπάτια αποδεικνύουν την ικανότητα εντόπισης εναλλακτικών τρόπων για την αποφυγή των εμποδίων.

Αν και η ελπίδα θεωρείται χαρακτηριστικό στοιχείο του ατόμου που δεν αλλάζει (Trait-like), (Snyder, et al., 1996) ωστόσο έχει παρατηρηθεί ότι μπορεί να αναπτυχθεί. Τέτοιες πρακτικές είναι οι πιο ρεαλιστικοί στόχοι και η αναστοχοθέτηση ώστε να αποφευχθούν οι ψεύτικες ελπίδες. Η ελπίδα συσχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόδοση και εργασιακή ικανοποίηση, εργασιακή ευτυχία και οργανωσιακή δέσμευση. Ως χαρακτηριστικά στοιχεία των ελπιδοφόρων εργαζομένων αναδύονται η δημιουργικότητα, η εσωτερική εστίαση στον έλεγχο, η παρακίνησης τους για ανάπτυξη και ταυτόχρονα η αναζήτηση και κατόρθωση της αυτονομίας.

2.4.2 Η Αυτεπάρκεια και Αυτοπεποίθηση (Self-Efficacy)

Η αυτεπάρκεια και η αυτοπεποίθηση μπορούν να οριστούν ως: «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). Με βάση την κοινωνική γνωστική θεωρία, η αυτεπάρκεια και η αυτοπεποίθηση παρακινούν την επιλογή των υψηλών στόχων και κινητοποιούν τους γνωστικούς μηχανισμούς του

συμβολισμού, της προνοητικότητας, της παρατήρησης, της αυτορρύθμισης και της αυτο-αντανάκλασης προς την επίτευξη του στόχου (Bandura, 1997, 2012).

Η αυτεπάρκεια και η αυτοπεποίθηση έχουν θετική συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση και εργασιακή απόδοση, την οργανωσιακή δέσμευση, την ευημερία καθώς και με την τάση το άτομο να ψάχνει και αλλού εργασία (Turn Over Intention). Οι εργαζόμενοι με αυτοπεποίθηση χαρακτηρίζονται από αυτο-παρακίνηση, είναι ανοιχτοί σε νέες προκλήσεις, δείχνουν επιμονή, θέτουν υψηλούς στόχους και επενδύουν στις προσπάθειές τους ώστε να τους πραγματοποιήσουν.

2.4.3 Η Ανθεκτικότητα (Resilience)

Ύστερα από μελέτες στην Κλινική και Θετική Ψυχολογία, η ανθεκτικότητα είναι ένα σύνολο στοιχείων από φυσιολογικές, γνωστικές, κοινωνικές, συναισθηματικές συνιστώσες, τις οποίες το άτομο χρησιμοποιεί κατά τη διαδικασία που επανέρχεται μετά από μια δύσκολη κατάσταση, όπως θα μπορούσε να είναι μια αντιξοότητα, μια σύγκρουση ή μια αποτυχία (Luthans, 2002a, p. 702). Ωστόσο, μελέτες έχουν δείξει πως δεν είναι μόνο η επαναφορά από μια αρνητική, δύσκολη κατάσταση αλλά και από μια ξαφνική και απρόσμενη, θετική κατάσταση όπως για παράδειγμα μια προαγωγή με μια ξαφνική αύξηση καθηκόντων. Ενώ η σημασία της προσαρμοστικότητας αναγνωρίζεται ως ένα απαραίτητο χαρακτηριστικό των πληθυσμών «υψηλού κινδύνου» (Masten et al., 2009), ωστόσο αυξάνεται το ενδιαφέρον για τις εφαρμογές της στις οργανωτικές ρυθμίσεις (Hamel και Välikangas, 2003). Η προσαρμοστικότητα μπορεί να βοηθήσει τους οργανισμούς και τα μέλη του να επιβιώσουν, να ξεπεράσουν δυσκολίες, να μάθουν και να αναπτυχθούν μέσα από τις προκλήσεις (Youssef και Luthans, 2005). Τονίζεται εύλογα η θετική συσχέτιση της προσαρμοστικότητας με την εργασιακή απόδοση, ικανοποίηση, οργανωσιακή δέσμευση καθώς και με την ευτυχία και ευδαιμονία του ατόμου (πρωταρχικό τέλος του ανθρώπου από τους αρχαίους, κίολας, Έλληνες φιλοσόφους).

2.4.4 Η Αισιοδοξία (Optimism)

Η αισιοδοξία είναι μια γενικευμένη θετική προσδοκία (Carver et al., 2009). Αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική πτυχή για τη διατήρηση μιας θετικής προοπτικής σε ένα κυρίως αρνητικό περιβάλλον, απομακρύνοντας τον αντίκτυπο των αρνητικών γεγονότων και ενισχύοντας παράλληλα την επίδραση των θετικών γεγονότων. Η αισιοδοξία είναι μια κατάσταση κατά την οποία τα ευχάριστα γεγονότα θεωρούνται προσωπικά και μόνιμα ενώ τα αρνητικά γεγονότα θεωρούνται εξωτερικά, περιστασιακά και προσωρινά. Όπως και η ελπίδα, έτσι και η αισιοδοξία μπορούν να αναπτυχθούν περαιτέρω στον άνθρωπο με εμφανείς επιπτώσεις στον χώρο εργασίας. Η αισιοδοξία είναι θετικά συσχετισμένη με την εργασιακή

ικανοποίηση και εργασιακή απόδοση καθώς και με την εργασιακή χαρά. Οι αισιόδοξοι εργαζόμενοι χαρακτηρίζονται από εκμετάλλευση ευκαιριών, ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων, έκφραση ευγνωμοσύνης προς τους άλλους, μαθαίνουν από τα λάθη τους και δέχονται ότι δε μπορούν να αλλάξουν.

2.5 Οι Έρευνες για το Ψυχολογικό Κεφάλαιο ανά τον κόσμο

Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο είναι μια πρόσφατα μελετημένη έννοια και το ενδιαφέρον των μελετητών της καλύπτει και περιοχές εκτός των Η.Π.Α. Αρκετοί ερευνητές προσπάθησαν να διερευνήσουν την παγκόσμια και διαπολιτισμική εφαρμογή του Ψυχολογικού Κεφαλαίου , τόσο εννοιολογικά (Youssef-Morgan και Luthans, 2013), όσο και εμπειρικά (Vogelgesanget al., 2014). Συγκεκριμένα, στην Αυστραλία (Avey et al., 2010b) βρήκαν ότι το Ψυχολογικό Κεφάλαιο σχετιζόταν με το επίπεδο των οικονομικών και την απόδοση των μάντζερ εργαζομένων. Ομοίως, στο Ιράν (Mehrabi et al., 2013) βρήκαν μια σημαντική θετική σχέση μεταξύ του Ψυχολογικού Κεφαλαίου και το νόημά του στη δουλειά. Στην Ουγγαρία (Lehoczky, 2013) βρήκαν ότι το Ψυχολογικό Κεφάλαιο επηρεάζει σημαντικά τους νέους απόφοιτους που στοχεύουν στην επιτυχία τους για την εύρεση εργασίας, για να κερδίζουν ένα καλό μισθό και να αποκτήσουν μια επιτυχημένη καριέρα . Στη Νότια Αφρική, το Ψυχολογικό Κεφάλαιο έχει βρεθεί ότι ενισχύει την πολιτιστική νοημοσύνη και τη μείωση του εθνοκεντρισμού μέσω της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης (Reichard et al., 2014). Σε μία διερευνητική μελέτη (Luthans et al, 2005) των κινέζων εργαζομένων βρέθηκε μια σημαντική σχέση μεταξύ του Ψυχολογικού Κεφαλαίου και της απόδοσης όπως εκτιμήθηκε από τον επιβλέποντα και από έναν σχετικά αξιολογημένο μισθό. Τα αποτελέσματα της μελέτης που ανήκουν τόσο σε κρατικές όσο και σε ιδιωτικές επιχειρήσεις (Luthans et al., 2008) αποκάλυψαν επίσης μια σχέση ανάμεσα στο Ψυχολογικό Κεφάλαιο και στην απόδοση των εργαζομένων. Οι Huimeι και Xuan (2011) διαπίστωσαν επίσης ότι το Ψυχολογικό Κεφάλαιο των κινέζων εργαζομένων ήταν θετικά συσχετισμένο με την οργανωσιακή τους ταυτότητα. Στη Νέα Ζηλανδία, οι Roche et al., 2014, βρήκαν ότι το Ψυχολογικό Κεφάλαιο μπορεί να μεσολαβήσει στη σχέση μεταξύ συνειδητότητας και ψυχικής ευημερίας σε διευθυντικά στελέχη και σε επιχειρηματίες. Στην Ινδία πάλι, το Ψυχολογικό Κεφάλαιο δεν έλαβε τόση υποστήριξη (Shahnawaz ,Jafri, 2009).

Κεφάλαιο 3: Η Εργασιακή Ικανοποίηση

3.1 Ορισμός

Τον όρο αυτόν έχουν προσπαθήσει να ερμηνεύσουν πολλοί θεωρητικοί (Baker W. Kevin, 2011). Ήδη από τη δεκαετία του 1960 ξεκίνησαν οι μελέτες για την επαγγελματική ικανοποίηση σε χώρους επιχειρήσεων και βιομηχανιών. Ωστόσο, παρά τις πολυετείς μελέτες, δεν επιτεύχθηκε ένας συγκεκριμένος ορισμός της έννοιας, διότι αποτελεί μια έννοια υποκειμενική κατά κύριο λόγο, διαφέρει από χώρα σε χώρα καθώς και από άνθρωπο σε άνθρωπο. Αυτό το επαληθεύουν εκτενείς βιβλιογραφικές μελέτες στην προσπάθεια να δοθεί ένας ενιαίος ορισμός. Στην παρούσα μελέτη, διερευνάται η αποτύπωση του ψυχολογικού κεφαλαίου στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων στην Ελλάδα και στην Αλβανία εν έτη οικονομικής κρίσεως. Σύμφωνα με το Spector (1997), «επαγγελματική ικανοποίηση είναι ο βαθμός στον οποίο οι άνθρωποι αγαπούν ή δεν αγαπούν τη δουλειά τους ή απλά το πώς αισθάνονται για την εργασία τους και για τις διάφορες πτυχές της».

Ο Robbins (2000) ορίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως υποκειμενική μέτρηση των στάσεων του εργαζομένου απέναντι στην εργασία. Ένα άτομο με υψηλή ικανοποίηση από την εργασία του, έχει παράλληλα και μια θετική στάση απέναντι στην εργασία του και αντιστρόφως. Κατά τον Locke (1976), ο ορισμός του οποίου είναι ο πιο γνωστός και κοινά αποδεκτός, ως επαγγελματική ικανοποίηση νοείται «μια ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει από την αξιολόγηση της δουλειάς ή των εμπειριών εργασίας κάποιου».

Ο Weiss (1999), με τη σειρά του, καταλήγει στο συμπέρασμα ότι «η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μία συμπεριφορά, εφόσον ως συμπεριφορά ορίζεται από τους πρόσφατους ερευνητές. Οριζόμενη κατ' αυτόν τον τρόπο, η επαγγελματική ικανοποίηση είναι η θετική (ή αρνητική) κρίση που κάποιος διαμορφώνει για τη δουλειά του ή για τις συνθήκες εργασίας του». Εκ φύσεως, η εργασιακή ικανοποίηση είναι προσανατολισμένη σε συγκεκριμένο έργο/καθήκον εργασίας και είναι βραχυπρόθεσμη σε διάρκεια.

Ο όρος εργασιακή ικανοποίηση είναι πολυδιάστατος καθώς περιέχει την γνωστική διάσταση (Cognitive), που αφορά τα «πιστεύω» και τη στάση του εργαζομένου απέναντι στην εργασία του. Δευτερευόντως, μια άλλη διάσταση που εμπεριέχεται στον ορισμό είναι η συναισθηματική (Affective) αλλά και η συμπεριφορική διάσταση (Behavioral) (Judge & Klinder, 2007). Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί συνεπώς μια στάση ως προς την εργασία. Η εργασιακή ικανοποίηση είναι μία έννοια που έχει μελετηθεί από πολλούς κλάδους όπως είναι η Ψυχολογία, η Κοινωνιολογία, οι Επιστήμες Διοίκησης και η Οικονομία καθώς επηρεάζει

άμεσα την ψυχική υγεία του εργαζόμενου αλλά επηρεάζει και την αύξηση της αποδοτικότητας των οργανισμών και τη διατήρηση σταθερά ικανοποιημένου προσωπικού.

3.2 Θεωρητικές Απόψεις

Η προσέγγιση των *εργασιακών χαρακτηριστικών*: Η εργασία χαρακτηρίζεται από πέντε διακριτά στοιχεία τα οποία σχετίζονται με τη στάση των εργαζομένων απέναντι σε αυτήν. Τα στοιχεία αυτά είναι η αυτονομία, η ανατροφοδότηση από την εργασία, η ποικιλότητα, η ταυτότητα και η σημαντικότητα του έργου. Και τα πέντε στοιχεία συντελούν στην επίδραση ψυχολογικών καταστάσεων του εργαζομένου όπως για παράδειγμα είναι το αίσθημα της ευθύνης και η γνώση των αποτελεσμάτων.

Η προσέγγιση της *κοινωνικής ενημέρωσης της διαδικασίας*: Ύστερα από μελέτες έχει αποδειχθεί πως η σχέση των στάσεων ως προς την εργασία καθώς και τα χαρακτηριστικά της πηγάζουν από το γεγονός πως και τα δύο αποτελούν συνέπειες του ισχύοντος κανονιστικού περιβάλλοντος εργασίας και της ενημερωτικής δομής στο περιβάλλον αυτό (Pfeffer, 1982). Υπήρξε κάποια πρόσφατη υποστήριξη για αυτήν την προοπτική χρησιμοποιώντας την ηγεσία ως κανονιστική ή ενημερωτική πηγή και έχει αποδειχθεί ότι τα είδη ηγεσίας και οι συμπεριφορές επιδρούν στην εργασιακή ικανοποίηση.

Η προσέγγιση της *προδιάθεσης*: Σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή το άτομο διαθέτει μη εμφανείς νοητικές καταστάσεις, όπως ανάγκες και στάσεις που καθορίζουν τη συμπεριφορά και τις αντιλήψεις του (Staw & Ross, 1985). Συνεπώς, και στον εργασιακό χώρο το άτομο λειτουργεί με ώθηση τις εσωτερικές του καταστάσεις και για αυτό το λόγο έννοιες όπως εσωτερικό κίνητρο, θετική ή αρνητική συναισθηματικότητα, αυτοεκτίμηση και ανάγκη για επίτευξη γίνονται ολοένα και πιο σημαντικές.

Η *συνδυασμένη ή ενσωματωμένη* προσέγγιση: Τελευταία, και σε μικρότερη έκταση, ακολουθεί η συνδυασμένη προσέγγιση καθώς ενσωματώνει την πρώτη και τη δεύτερη προσέγγιση που προαναφέρθηκαν. Ωστόσο, δεν αναφέρεται καθόλου στην έννοια της προδιάθεσης.

3.3 Οι Συνέπειες της Εργασιακής Ικανοποίησης

Η εργασιακή ικανοποίηση, όταν είναι σε υψηλά επίπεδα έχει εξαιρετικά οφέλη (συνέπειες) για τον εργαζόμενο και συνεπακόλουθα για τον φορέα για τον οποίον εργάζεται. Συγκεκριμένα, η εργασιακή ικανοποίηση συνεπάγεται:

- αυξημένη παραγωγικότητα,

- ικανοποίηση για τη ζωή του ίδιου του εργαζόμενου,
- ανθρωπιστικές αξίες,
- μειωμένη τάση για απουσία από τη δουλειά,
- μειωμένη τάση αναζήτησης αλλαγής εργασιακού χώρου.

3.4 Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά (Organizational Citizenship Behavior)

Η Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά (Organ, 1988) αντιπροσωπεύει μία προσωπική συμπεριφορά η οποία είναι διακριτική, που δεν αναγνωρίζεται άμεσα ή ρητά από το επίσημο σύστημα ανταμοιβής, και στο σύνολό της προωθεί την αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού. Πρακτικά, η έννοια αυτή είναι σημαντική διότι προσφέρει αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα σε έναν οργανισμό συνεισφέροντας τις πηγές για το μετασχηματισμό, την καινοτομία και την προσαρμοστικότητα (Williams, Larry, Anderson, 1991)

Μάλιστα, διακρίνεται σε δύο κατηγορίες: α) τις συμπεριφορές που ευνοούν τον οργανισμό γενικότερα και β) τις συμπεριφορές που ευνοούν το άτομα άμεσα και τον οργανισμό έμμεσα. Όσον αφορά το (α), σύμφωνα με έρευνες (Organ, Konovsky, 1989) έχει χαρακτηριστεί πως οι συμπεριφορές λαμβάνουν διαστάσεις γενικής συμμόρφωσης και υπάρχουν εξωτερικά κίνητρα. Κατά τις συμπεριφορές που ευνοούν το άτομα άμεσα και τον οργανισμό έμμεσα, έχουν χαρακτηριστεί ως αλτρουισμός σύμφωνα με έρευνες και υπάρχουν εσωτερικά κίνητρα.

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι μια από τις πολυμελετημένες έννοιες της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς και σύμφωνα με τον Orgman(1989) αποτελείται από τρεις διαστάσεις: την προδιάθεση, τη γνωστική και την συναισθηματική. Από αυτές, η γνωστική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της εργασίας επηρεάζει πιο άμεσα τη διάθεση των εργαζομένων ως προς την εργασία τους. Για παράδειγμα, ο μισθός καθώς και οι αντιλήψεις των εργαζομένων για το μισθό τους (πόσο καλά πληρώνεται σε σχέση με κάποιες καθορισμένες αναφορές) αποτελούν έναν σημαντικό παράγοντα πρόγνωσης και για τη συμμόρφωση και για τον αλτρουισμό.

3.5 Πυραμίδα του Maslow και Εργασιακή Ικανοποίηση

Η εργασιακή ικανοποίηση ταιριάζει και ταυτίζεται με την πυραμίδα του Abraham Maslow (1987), η οποία είναι μία πυραμίδα αναγκών που αποτυπώνει την παρακίνηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς για την ικανοποίηση των αναγκών τους καθώς και την παρακινητική τους δύναμη. Ο Maslow κατηγοριοποιεί τις ανάγκες σε τέσσερις ομάδες: *ανάγκη*

για αυτοπραγμάτωση, για σεβασμό, για κοινωνικές ανάγκες, ανάγκη για ασφάλεια και φυσιολογικές ανάγκες.

Στις φυσιολογικές ανάγκες περιλαμβάνονται όλες οι ανάγκες που συνδέονται με την ύπαρξη του ανθρώπου ως βιολογικού οργανισμού, όπως για παράδειγμα είναι το οξυγόνο, το νερό, η τροφή και η ένδυση. Αυτές βρίσκονται στη βάση της πυραμίδας του Maslow και είναι οι πρώτες που ο άνθρωπος προσπαθεί να ικανοποιήσει. Αμέσως μετά από τις φυσιολογικές έρχονται οι ανάγκες για ασφάλεια ή σιγουριά. Ο άνθρωπος έχει την ανάγκη να αισθάνεται μία σιγουριά και επιδιώκει την εξασφάλισή της (ικανοποίηση), εφόσον πρώτα ικανοποιήσει τις φυσιολογικές του ανάγκες. Μετά τις φυσιολογικές και ανάγκες ασφάλειας, ο άνθρωπος επιδιώκει την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών. Εδώ εντάσσονται οι ανάγκες του ανθρώπου να ανήκει σε μία ή περισσότερες κοινωνικές ομάδες, να γίνεται αποδεκτός από αυτές, να αναπτύσσει φιλικές σχέσεις να προσφέρει και να κερδίζει αγάπη και στοργή. Οι ανάγκες αναγνώρισης στη συνέχεια αφορούν την ανάγκη του ανθρώπου για κύρος, φήμη, εκτίμηση, σεβασμό, επιτυχία. Τέλος, οι ανάγκες ολοκλήρωσης, οι οποίες βρίσκονται στο υψηλότερο σημείο της πυραμίδας του Maslow περιλαμβάνουν τις ανάγκες που έχει ο άνθρωπος να πραγματοποιήσει τα όνειρα και τις προσδοκίες του.

Λαμβάνοντας λοιπόν την πυραμίδα του Maslow ως βάση, θα μπορούσε να δοθεί και μια ερμηνεία για την ικανοποίηση στον χώρο εργασίας (Brenner, Carmack, Weinstein 1971). Η εργασία ξεκινάει από τη δεύτερη ανάγκη, την ανάγκη για ασφάλεια. Έτσι, παρέχεται στους εργαζόμενους ασφαλές περιβάλλον και ένας μισθός ώστε οι εργαζόμενοι να μπορέσουν να αναπτύσσονται, ειδάλλως η ικανοποίησή τους θα είναι μειωμένη και συνεπώς μειωμένη θα είναι και η απόδοσή τους.

Έχοντας ως πρότυπο την πυραμίδα του Maslow, πολλοί θεωρητικοί ερμήνευσαν την ικανοποίηση στο χώρο εργασίας με βάση αυτές τις ανάγκες. Για παράδειγμα, η απόκτηση εργασίας ανήκει στην ανάγκη του ανθρώπου για ασφάλεια λόγω του μισθού που του παρέχεται ώστε να μπορέσει να ζήσει. Πέρα από το μισθό ένας εργαζόμενος επωφελείται την ιατροφαρμακευτική περίθαλψη αποβλέποντας μακροπρόθεσμα στη σύνταξη. Συνεπώς, έτσι ικανοποιείται η ανάγκη για ασφάλεια. Παραπέρα, υπάρχει η ανάγκη του εργαζόμενου να ανήκει κάπου, έτσι στον εργασιακό χώρο αναπτύσσεται η εργασία σε ομάδες και οι εξωτερικές κοινωνικές δραστηριότητες. Επακολουθεί η ανάγκη για αυτοεκτίμηση και αναγνώριση από τους άλλους. Εδώ, όσον αφορά στον εργασιακό χώρο οι εργαζόμενοι δέχονται συνεχείς εκπαιδεύσεις ώστε να έχουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση για το ρόλο τους. Οι μάνατζερς οφείλουν να αναγνωρίσουν μια καλή απόδοση επιβραβεύοντάς τους με bonus ή με άλλα συστήματα επιβράβευσης. Τέλος, ενώ όλες οι παραπάνω ανάγκες έχουν ικανοποιηθεί, ακολουθεί και η ανάγκη για αυτό-ολοκλήρωση, αυτενέργεια και αυτό-ανάπτυξη. Στο στάδιο

αυτό ο εργαζόμενος θα πρέπει να έρχεται αντιμέτωπος με προκλήσεις και να ενθαρρύνεται η δημιουργικότητά του.

3.6 Ικανοποίηση & Κίνητρα

Για την κατανόηση της έννοιας της επαγγελματικής ικανοποίησης αρκεί να αντιληφθούμε σε πρώτο στάδιο την έννοια των κινήτρων. Οι δύο αυτές έννοιες αν και δεν ταυτίζονται, ωστόσο συνδέονται στενά. Από θεωρητική άποψη, η επαγγελματική ικανοποίηση έχει συνδεθεί με τα κίνητρα της εργασίας. Τα κίνητρα διακρίνονται στην προώθηση και στην παρακίνηση. Για την κατανόηση της παρακίνησης σκόπιμη είναι η κατανόηση της στάσης του ατόμου. Ωστόσο, θα μπορούσαμε να ορίσουμε πως η παρακίνηση απαρτίζεται από εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα.

Σχήμα 2 - Τα εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα

Εξωτερικά κίνητρα

Το χρήμα	Το κύρος	Η προαγωγή	Η κοινωνική θέση
----------	----------	------------	------------------

Εσωτερικά κίνητρα

Το αίσθημα ολοκλήρωσης	Το αίσθημα βαθιάς ικανοποίησης
------------------------	--------------------------------

Τα εσωτερικά κίνητρα δημιουργούν θετική στάση ως προς την εργασία και συνεπώς αποτελούν προϋπόθεση μεγιστοποίησης της επαγγελματικής ικανοποίησης. Στοιχεία (Hedge & Borman, 2012) που απαρτίζουν την ικανοποίηση στον χώρο εργασίας είναι η ικανοποίηση:

- με την ίδια την εργασία,
- με τον προϊστάμενο,
- με τους συνεργάτες,
- με μια προαγωγή,
- με την αμοιβή.

Στο σημείο αυτό, σκόπιμο είναι να αναφερθεί πως υπάρχουν δυο διαστάσεις της ικανοποίησης, η εσωτερική ικανοποίηση και η εξωτερική. Στην εσωτερική ικανοποίηση ανήκουν οι ευκαιρίες για την απόδειξη των ικανοτήτων, την αίσθηση της επιτυχίας που προέρχεται από την εργασία, τις ηθικές αξίες της εργασίας και τις ευκαιρίες για την παροχή υπηρεσιών. Ενώ, η εξωτερική ικανοποίηση προέρχεται από το περιεχόμενο της εργασίας, το

μισθό, τη μη ύπαρξη φραγμών στην εργασία για μια πιθανή προαγωγή, το περιβάλλον και τις παροχές της εργασίας.

Ύστερα από τα πειράματα Hawthorne, ο Elton Mayo, της σχολής Διοίκησης Επιχειρήσεων του Χάρβαρντ, κατέληξε σε δύο βασικές διαπιστώσεις: πρώτον, ότι οι περισσότεροι άνθρωποι παρακινούνται από την ίδια τους τη φύση για την ανάπτυξη κοινωνικών σχέσεων μέσα στην εργασία τους και δεύτερον, ότι συγκεκριμένες αλλαγές στο εργασιακό τους περιβάλλον μπορεί να προκαλέσουν βελτίωση της ψυχικής τους υγείας, προσωπική ικανοποίηση και να συντελέσουν σε μία παραγωγικότερη συνεργασία μεταξύ των ίδιων και των συναδέλφων τους (Sarachek, 1968).

Επιπρόσθετα, άλλη μια συνεισφορά στην ερμηνεία της επαγγελματικής ικανοποίησης έρχεται να προσφέρει και ο Frederick Winslow Taylor (1967), παρά τις κριτικές που δέχτηκε για τη θεωρία του καθώς αντιμετώπιζε τον άνθρωπο σαν μηχανή, αναφορικά με το θέμα της παρακίνησης. Διαπίστωσε ότι οι εργαζόμενοι παρακινούνται από το *χρήμα* και τα *υλικά αγαθά*. Πρόκειται, δηλαδή, για έναν τρόπο παρακίνησης μέσα στα πλαίσια μιας επιθυμητής υλιστικής απολαβής. Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένας συνδυασμός Ψυχολογικών, Φυσιολογικών και Περιβαλλοντικών Περιστάσεων που προκαλούν ένα άτομο να πει : «Είμαι ικανοποιημένος με την εργασία μου» (Hoprock, 1935).

Ο όρος επαγγελματική ικανοποίηση συνδέεται στενά με το σύνολο των ψυχικών αποθεμάτων το οποίο οδηγεί σε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο Frederick Herzberg (Herzberg, Mauesner, & Snyderman, 1959) επεσήμανε ότι η μείωση της εργασιακής δυσαρέσκειας δεν συνεπάγεται απαραίτητα και την αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης καθώς οι δύο αυτές τάσεις μπορεί να επηρεάζονται από διαφορετικούς παράγοντες. Με άλλα λόγια τα θετικά και αρνητικά κατασκευάσματα δεν αντικατοπτρίζουν οπωσδήποτε δύο αντίθετες και αντίρροπες όψεις του ίδιου νομίσματος. Αντίθετα, μάλιστα, τα θετικά και αρνητικά κατασκευάσματα αντιδιαστέλλονται όταν απαρτίζονται από διαφορετικές διαστάσεις, αιτίες και αποτελέσματα (Peterson & Chang, 2002). Η σχέση αυτή έχει σημασία καθώς η εργασιακή ικανοποίηση εστιάζει στα εσωτερικά κίνητρα που παρακινούν την εργασία (Herzberg et al., 1959).

Η ικανοποίηση από την εργασία συνεπάγεται την εκτίμηση της εργασίας στην ολότητά της, που πλαισιώνεται από μια θετική χροιά, την ικανοποίηση, η οποία απορρέει από τα καθήκοντα που εμπλέκονται και τα συναισθήματα της ολοκλήρωσης που προσφέρονται μέσα από την ενασχόληση με την έκαστη, κάθε φορά, δουλειά (Judge et al., 2001). Υγιής εργασία υπάρχει όπου οι άνθρωποι αισθάνονται καλά, επιτυγχάνουν υψηλή επίδοση και έχουν υψηλά επίπεδα ευημερίας (Luthans, Avey, 2010).

Επιπροσθέτως, το μίγμα των ψυχικών αποθεμάτων συμβάλλει σημαντικά στην ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία, μέσω της ενίσχυσης της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας τους, τις ευθύνες και τα επιτεύγματά τους. Ωστόσο, η εργασιακή ικανοποίηση έχει ύψιστη σημασία καθώς τα αποτελέσματά της αποτυπώνονται στην εργασιακή απόδοση, που ενδιαφέρει άμεσα την κάθε επιχείρηση ή έναν οργανισμό.

3.7 Λόγοι Ικανοποίησης και Μη Ικανοποίησης (Έρευνα Herzberg)

Σύμφωνα με την έρευνα του Herzberg (1959) η εργασιακή ικανοποίηση διακρίνεται σε δυο ανεξάρτητες διαστάσεις. Η πρώτη διάσταση σχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση και η δεύτερη με τη μη ικανοποίηση κατά την εργασιακή διαδικασία. Οι δυο αυτές διαστάσεις δεν είναι αντίθετες η μία με την άλλη. Δηλαδή, πιο συγκεκριμένα, μια υψηλού επιπέδου ικανοποίηση ενός εργαζομένου δεν σημαίνει πως δεν κρύβει και λόγους μη ικανοποίησης. Το ένα δεν αποκλείει το άλλο. Έτσι, λοιπόν τα χαρακτηριστικά της εργασίας είναι εκείνα που οδηγούν στην ικανοποίηση ή μη, αναλόγως με το ποσοστό που υπερισχύει. Ελάχιστα είναι τα χαρακτηριστικά της εργασίας που οδηγούν και στα δύο συμπεράσματα παράλληλα.

Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι είναι εκείνοι που επηρεάζονται από την ίδια τη φύση της εργασίας και την απόδοσή τους στην εργασία. Χαρακτηριστικά τα οποία θα οδηγήσουν τον εργαζόμενο στην ικανοποίησή του από την εργασία του είναι εκείνα τα οποία του προσδίδουν αυτο-πραγματοποίηση και αυτο-κατόρθωση. Τέτοιοι λόγοι είναι τα επιτεύγματα, η αναγνώριση, η φύση της ίδιας της εργασίας, η ευθύνη και η πρόοδος. Με σκοπό ένας εργαζόμενος να αλλάξει στάση απέναντι στην εργασία του, θα πρέπει να αισθάνεται πως πραγματοποιεί μία ενδιαφέρουσα και σημαντική εργασία με ευθύνες και δυνατότητες προόδου. Η αναγνώριση είναι επίσης πολύ σημαντικός παράγοντας για την ικανοποίηση. Η αναγνώριση μπορεί να επέρχεται γενικά από τους συναδέλφους, τους πελάτες και τον εργασιακό περίγυρο και όχι απαραίτητα μόνο από τον προϊστάμενο. Όταν μάλιστα η αναγνώριση συνοδεύεται με επιτεύγματα τότε η ικανοποίηση αποφαίνεται ακόμα μεγαλύτερη.

Από την άλλη πλευρά του νομίσματος, οι λόγοι που οδηγούν στη μη ικανοποίηση συνδέονται είτε με το περιεχόμενο της ίδιας της εργασίας είτε με το περιβάλλον μέσα στο οποίο εκτυλίσσεται η εργασία. Ως πλέον σημαντική αιτία θα μπορούσε να χαρακτηριστεί η εταιρική πολιτική και διοίκηση που οδηγούν σε αναποτελεσματικότητα και μη επαρκή αποδοτικότητα. Μια δεύτερη αιτία αποτελεί η αναποτελεσματική τεχνική επίβλεψη στην εργασία λόγω ελλιπούς γνώσης σχετικά με την ίδια τη φύση της εργασίας αλλά και την ανικανότητα ως προς το διαχωρισμό της εργασίας σε επιμέρους τμήματα, ή/και εκπαίδευσης υφισταμένων ή συναδέλφων. Επιπρόσθετες αιτίες αποτελούν οι συνθήκες εργασίας, οι

διαπροσωπικές σχέσεις με τους προϊσταμένους, ο μισθός, η έλλειψη αναγνώρισης των κατορθωμάτων .

3.8 Ο Διαμεσολαβητικός Ρόλος της Εργασιακής Ικανοποίησης

Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι η εργασιακή ικανοποίηση συντελεί σε μια αυξημένη απόδοση των εργαζομένων όταν το Ψυχολογικό τους Κεφάλαιο είναι θετικό (Durrah, Alhamoud, Khan 2016). Και αυτό γιατί οποτεδήποτε ένας εργαζόμενος είναι ευχαριστημένος με τη δουλειά του, θα αποτυπωθεί θετικά στην ψυχολογική του κατάσταση και θα προσφέρει στον εργαζόμενο ακόμα περισσότερες ηθικές απολαβές, αυτοπεποίθηση, προσαρμοστικότητα και αισιοδοξία. Αυτά με τη σειρά τους θα αναδυθούν σε αυξημένη εργασιακή απόδοση. Όταν η ικανοποίηση από ένα χώρο ή μια θέση εργασίας είναι σε ικανοποιητικά επίπεδα τότε αυτό αποτυπώνεται στην εργασιακή του απόδοση, καθώς εργασιακή ικανοποίηση και απόδοση αλληλοεπηρεάζονται με τρόπο θετικό. Επιπροσθέτως, μια υψηλή ικανοποίηση συνεπάγεται μια οργανωσιακή πολιτισμένη συμπεριφορά, βοηθώντας τους συναδέλφους για παράδειγμα στα πλαίσια του αλτρουισμού. Επηρεάζει θετικά, τέλος, και την ευημερία των εργαζομένων. Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι ζουν καλύτερα, υιοθετώντας υγιείς τρόπους συνεργασίας.

Ωστόσο, εάν η ικανοποίηση από την εργασία σημειώνει χαμηλά επίπεδα, τότε ο εργαζόμενος είτε παρουσιάζει την τάση να λείπει συχνά από την εργασία του (absenteism), είτε ενδιαφέρεται να αποχωρήσει εντελώς ψάχνοντας σε άλλον οργανισμό ή επιχείρηση (turn-over intention) την ικανοποίηση. Μάλιστα, η απουσία από την εργασία δεν αποτελείται μόνο από τη μη φυσική παρουσία αλλά και από την πνευματική, καθώς πολλοί μπορεί να είναι παρόντες και απόντες την ίδια στιγμή.

3.9 Η Εργασιακή Ικανοποίηση

Με μία πρώτη ανάγνωση τόσο των βιβλιογραφικών πηγών όσο και του ερευνητικού υλικού, μπορεί κανείς να αντιληφθεί ότι η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί τον συνδεδεμένο κρίκο ανάμεσα στις θεωρίες των κινήτρων και την εφαρμογή τους στο εργασιακό περιβάλλον και αποτελεί μεταβλητή σημαντικά μελετημένη στο εργασιακό γίγνεσθαι. Η εργασιακή ικανοποίηση αφορά την αξιολόγηση του ατόμου πάνω στο αντικείμενο και στο πλαίσιο εργασίας του. Σχετίζεται καθοριστικά τόσο με τη συναισθηματική όσο και με την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων, καθώς και την εύρυθμη λειτουργία των οργανισμών. Ως εννοιολογική κατασκευή συνίσταται από αρκετά επί μέρους στοιχεία, κι είναι κοινά αποδεκτό ότι δεν υπάρχει ένας σαφής ορισμός. Με βάση έναν από τους επικρατέστερους

ορισμούς, η εργασιακή ικανοποίηση συνίσταται σε θετική ανταπόκριση συναισθηματικά από το άτομο έναντι του συγκεκριμένου κάθε φορά έργου που καλείται να εκτελέσει, εφ' όσον, παράλληλα, εκπληρώνονται οι αξίες του σε επαγγελματικό επίπεδο (AZIRI B. 2011). Αυτές οι αξίες σχετίζονται με τον τρόπο δράσης του, που στόχο έχουν την απόκτηση και τη διατήρηση κάποιου πράγματος, που είναι υποκειμενικό και σταθερό. Αυτές οι αξίες ταξινομούνται κατά σημαντικότητα. Το αντίθετο αυτού του είδους της κατάστασης καλείται εργασιακή δυσαρέσκεια, και προκύπτει όταν υπάρχουν συγκρουσιακά στοιχεία αναφορικά με τα παραπάνω. Κατά βάση, η ικανοποίηση επέρχεται από υποκειμενική αξιολόγηση της εργασίας. Σύμφωνα με μια πιο απλοποιημένη κι ουσιαστική παράλληλα οριοθέτηση, η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με τα θετικά συναισθήματα που έχει το άτομο για την εργασία του. Εν ολίγοις, αποτελεί τον θετικό προσανατολισμό και τη θετική προδιάθεση του κάθε εργαζόμενου απέναντι στο κομμάτι της εργασίας του. Η ικανοποίηση από την εργασία αποτελεί μια σημαντική στάση (Χυτήρης,2001).

Κεφάλαιο 4: Ψυχολογικό Κεφάλαιο & Εργασιακή Ικανοποίηση

4.1 Ψυχολογικό Κεφάλαιο & Εργασιακή Ικανοποίηση

Έχει προταθεί ένας αριθμός από προσεγγίσεις για την ικανοποίηση στο χώρο εργασίας και αυτές μπορούν να διακριθούν σε δύο κατηγορίες, α) στη προσέγγιση της κατάστασης ή αλλιώς περιστασιακή προσέγγιση (Situational), και β) στη προσέγγιση της προσωπικότητας (Dispositional). Μπορεί να χρησιμοποιηθεί ένας συνδυασμός και των δύο προσεγγίσεων. Η περιστασιακή προσέγγιση θεωρεί ότι η εργασιακή ικανοποίηση πηγάζει από τη φύση ή τους όρους της εργασίας (για παράδειγμα, η εργασία με πνευματική διέγερση, ή με αμοιβή ή οι σχέσεις με τους συναδέλφους). Από τις διάφορες πτυχές της εργασίας που έχουν εξεταστεί, η φύση της ίδιας της εργασίας έχει δείξει την υψηλότερη συσχέτιση με τη συνολική ικανοποίηση στο χώρο εργασίας (Judge & Church 2000). Αντίθετα, η προσέγγιση της προσωπικότητας βασίζεται στο χαρακτήρα του ατόμου (personological approach), δίνει δηλαδή έμφαση στα χαρακτηριστικά του εργαζομένου, στην προσωπικότητά του. Πλεονέκτημα αυτής της προσέγγισης αποτελεί η επεξήγηση για τα ευρήματα των διαχρονικών μελετών που έχουν δείξει σταθερά επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία, ακόμη και όταν ο εργαζόμενος έχει αλλάξει θέσεις εργασίας ή εργοδότες (Dormann & Zapf 2001), υποδεικνύοντας ότι η προσέγγιση της κατάστασης από μόνη της, δεν μπορεί να κάνει πλήρως αντιληπτή την ικανοποίηση στο χώρο εργασίας.

Η σχέση μεταξύ Ψυχολογικού Κεφαλαίου και ικανοποίησης από την εργασία εμπίπτει στην κατηγορία της προσέγγισης της προσωπικότητας και έχει διερευνηθεί σε αρκετές μελέτες. Κατά την πρώτη περίοδο αυτών των μελετών, ο Luthans και οι συνεργάτες του (2007), διαπίστωσαν ότι το Ψυχολογικό Κεφάλαιο ήταν θετικά συσχετισμένο με την ικανοποίηση, και ότι αυτή η σχέση ήταν ισχυρότερη από εκείνη των επιμέρους στοιχείων με την ικανοποίηση από την εργασία. Μια πιο πρόσφατη μετα-ανάλυση έχει παράσχει πρόσθετη υποστήριξη για αυτά τα ευρήματα (Avey et al., 2011). Εμπειρικές μελέτες έχουν διερευνήσει το Ψυχολογικό Κεφάλαιο σε μια σειρά από μη-αμερικανικά πλαίσια, διερευνώντας για παράδειγμα, τη σχέση μεταξύ Ψυχολογικού Κεφαλαίου και της απόδοσης των εργαζομένων τόσο στην Κίνα (Luthans et al, 2005, Luthans et al, 2008) όσο και στην Αίγυπτο (Badran & Youssef-Morgan, 2013), που διερευνήθηκε η σχέση μεταξύ Ψυχολογικού Κεφαλαίου και ικανοποίησης από την εργασία.

Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο μπορεί να ενισχύσει την ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία μέσω διαφόρων μηχανισμών. Κατ 'αρχάς, η ικανοποίηση από την εργασία συνεπάγεται θετική συνολική εκτίμηση της εργασίας, ικανοποίηση με τα καθήκοντα που εμπλέκονται και τα συναισθήματα της ολοκλήρωσης από την πραγματοποίηση των καθηκόντων της δουλειάς (Judge et al., 2001).

Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο μπορεί να ενισχύσει τις εκτιμήσεις των εργαζομένων για την εργασία τους και να προκαλέσει θετική αντίληψη, αυξάνοντας τη πιθανότητα επιτυχίας τους στο χώρο εργασίας. Δύναται δηλαδή οι εργαζόμενοι να βασίζονται σε περισσότερα κίνητρα, προσπάθειες και να αυξάνουν την επιμονή τους (Luthans et al., 2007). Επομένως, το Ψυχολογικό Κεφάλαιο συμβάλλει σημαντικά στην ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία μέσω της ενίσχυσης της εκτίμησής τους για τις θέσεις εργασίας, τις ευθύνες τους και τα επιτεύγματά τους. Αντίθετα, χαμηλό Ψυχολογικό Κεφάλαιο θα οδηγήσει σε αρνητικές εκτιμήσεις και προσδοκίες, με μειωμένα εσωτερικά κίνητρα, και κατά συνέπεια, δίνοντας έμφαση σε εξωγενείς ανταμοιβές οι οποίες έχουν αυστηρές ρυθμίσεις και επί του παρόντος τίθενται σε κίνδυνο από το μεταναστευτικό ρεύμα.

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να προσθέσει σε ήδη υπάρχουσες διαπολιτισμικές μελέτες, την εξέταση για πρώτη φορά των μεταβλητών του Ψυχολογικού Κεφαλαίου και της ικανοποίησης που αισθάνεται ο εργαζόμενος στο χώρο εργασίας του σε δύο βαλκανικές χώρες, στην Ελλάδα και στην Αλβανία.

Κεφάλαιο 5: Προσέγγιση Ελλάδας και Αλβανίας

Αποτελεί πεποίθησή μας ότι η Ελλάδα και η Αλβανία παρέχουν ένα ενδιαφέρον πλαίσιο για τη μελέτη της σχέσης μεταξύ του Ψυχολογικού Κεφαλαίου και της ικανοποίησης που λαμβάνει ο εργαζόμενος στην εργασία του, λόγω των συνθηκών εργασίας που επηρεάζονται αναπόφευκτα από την οικονομική και πολιτική αναταραχή και στις δύο χώρες, αντίστοιχα.

5.2 Η Προσέγγιση της Ελλάδας

Η Ελλάδα, μια χώρα της νοτιοανατολικής Ευρώπης τοποθετημένη σε μια στρατηγική γεωγραφική θέση και με γεωγραφική έκταση στα 131 957 km² και πληθυσμό 11εκ. ανήκει στο δυτικό πολιτισμό. Είναι η χώρα όπου γεννήθηκε η δημοκρατία, η φιλοσοφία, οι Ολυμπιακοί Αγώνες, η λογοτεχνία, η ιστοριογραφία, οι πολιτικές επιστήμες, το δράμα και οι μαθηματικές αρχές. Από το 1981, η Ελλάδα αποτελεί μια από τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης καθώς αποτελούσε μια από τις χώρες με ανεπτυγμένη οικονομία και υψηλό επίπεδο διαβίωσης.

Ωστόσο, στην Ελλάδα του 2017, η οξεία οικονομική ύφεση έχει οδηγήσει σε ακραία αστάθεια την αγορά εργασίας, σημειώνοντας τα υψηλότερα ποσοστά ανεργίας στην Ευρώπη (με 23,6% το τελευταίο τρίμηνο του 2016). Οι οικονομικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι Έλληνες σήμερα, οι διαδοχικές μειώσεις μισθών συμπεριλαμβανομένου του κόστους διαβίωσης προκαλούν ένα κλίμα αβεβαιότητας, αναστάτωσης και δυσπιστίας. Μια από τις πιο σαφείς ενδείξεις των δυσκολιών στην αγορά εργασίας στην Ελλάδα είναι ίσως η ελληνική «διαρροή εγκεφάλων» σε πρωτοφανή επίπεδα, σύμφωνα με την οποία Έλληνες με υψηλό μορφωτικό επίπεδο έχουν αναζητήσει απασχόληση στις πιο ανεπτυγμένες οικονομίες (Λαμπριανίδης & Πρατσινάκης 2016).

5.3 Η Προσέγγιση της Αλβανίας

Η Αλβανία αποτελεί εξίσου μια χώρα της βαλκανικής χερσονήσου, με γεωγραφική έκταση 28,748 km² και 3,03εκ. πληθυσμό σύμφωνα με στοιχεία του 2016. Η δημοκρατία της Αλβανίας ανακηρύχτηκε μόλις το 1991, προσπαθώντας ακόμα να ξεπεράσει τα κατάλοιπα του κομμουνισμού.

Η χώρα αυτή έχει βιώσει πολιτικές και κοινωνικές αναταραχές τα τελευταία χρόνια. Παρά το γεγονός ότι έχουν ληφθεί μέτρα για την επίτευξη διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων που

θα προωθήσουν την οικονομική ανάπτυξη και τη διενέργεια επενδύσεων, η ανάπτυξη εξακολουθεί να λαμβάνει χώρα με αργούς ρυθμούς. Εμποδίζεται από τα υψηλά επίπεδα διαφθοράς, την ανεπαρκή υποδομή, την έλλειψη εξωτερικών επενδύσεων και από τον αντίκτυπο της ύφεσης σε όλη την Ευρώπη. Παρ' όλα αυτά, δεδομένου ότι το Ψυχολογικό Κεφάλαιο αφορά τα εγγενή χαρακτηριστικά ενός ατόμου, αναμένεται ότι σε αυτές τις δύο χώρες θα επιβεβαιωθούν τα ευρήματα προηγούμενων μελετών σχετικά με το Ψυχολογικό Κεφάλαιο και την ικανοποίηση από την εργασία.

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

Κεφάλαιο 6: Μεθοδολογία

6.1 Υποθέσεις

Σύμφωνα με τα παραπάνω διαμορφώνονται οι ακόλουθες υποθέσεις:

Υπόθεση 1: Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο σχετίζεται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση στην Ελλάδα.

Υπόθεση 2: Το Ψυχολογικό Κεφάλαιο σχετίζεται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση στην Αλβανία.

Κάθε ένα συστατικό από τους πόρους του Ψυχολογικού Κεφαλαίου μπορεί να αυξήσει την ικανοποίηση από την εργασία με πρόσθετους μηχανισμούς. Συγκεκριμένα, η αυτοπεποίθηση μπορεί να παρακινήσει την προσπάθεια και την επιμονή για την επιλογή, την επιδίωξη και την επιτυχία υψηλών στόχων. Η επίτευξη υψηλών στόχων οδηγεί με τη σειρά του στην ικανοποίηση (Locke and Latham, 2002). Οι γεμάτοι αυτοπεποίθηση εργαζόμενοι βλέπουν τις δύσκολες καταστάσεις στην εργασία τους ως προκλήσεις που πρέπει να συμμετάσχουν ενεργά, παρά ως προβλήματα που πρέπει να αποφεύγονται (Carver and Scheier, 1999, Elliot and Sheldon, 1997, Elliot et al., 1997). Η ελπίδα, με την στοχοθέτηση και τα μονοπάτια της, παρέχει στους εργαζόμενους μια αίσθηση ελέγχου καθώς το εργασιακό περιβάλλον είναι αβέβαιο και έτσι επιδιώκεται η ικανοποίηση. Με την ελπίδα, οι εργαζόμενοι δεν αισθάνονται άτι φτάνουν σε αδιέξοδο, ή ότι βρίσκονται παγιδευμένοι σε λαβύρινθο καθώς με τη στοχοθέτηση και την επαναστοχοθέτηση έχουν συνεχώς την επάρκεια που μεταφράζεται σε ικανοποίηση. Η προσαρμογή και το φιλτράρισμα των αποτυχιών μπορούν να βοηθήσουν τον εργαζόμενο στην οικοδόμηση μηχανισμών προσαρμογής που απαιτούνται για την κινητοποίησή του και σε δυνατότητα για συνδυασμό σωστών υλικών, γνωστικών, συναισθηματικών και κοινωνικών πόρων για να ξεπεράσει τις προκλήσεις και να συνεχίσει ως προς την επίτευξη των στόχων του, αποδίδοντας κατά αυτόν τον τρόπο στον εαυτό του τη συναισθηματική ολοκλήρωση που θα έχει ως αποτέλεσμα την ικανοποίησή του από την εργασία. Τέλος, ένα αισιόδοξο επεξηγηματικό ύφος μπορεί να συμβάλλει στη δημιουργία ενός βιώσιμου συστήματος με θετικές αξιολογήσεις των διαφόρων διαστάσεων εργασίας οδηγώντας το άτομο σε υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία.

6.2 Το εργαλείο μέτρησης του Ψυχολογικού Κεφαλαίου

Το εργαλείο το οποίο συντελεί στη μέτρηση του Ψυχολογικού Κεφαλαίου είναι το ερωτηματολόγιο, με 24 ερωτήσεις, 6 για την κάθε συνιστώσα του PsyCap, όπως κοινώς ονομάζεται (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). Έτσι, μπορούμε να διερευνήσουμε τα επίπεδα του PsyCap και επομένως θα μπορέσουμε να προκαθορίσουμε ποια θα είναι και η εργασιακή απόδοση, καθώς, όπως έχει επισημανθεί, το PsyCap συσχετίζεται με το «Ποιος είσαι» και «Τι μπορείς να γίνεις».

Τα αποτελέσματα ενός υψηλού PsyCap συντελούν σε θετικά και ανταγωνιστικά στοιχεία για μια επιχείρηση. Τέτοια θετικά στοιχεία είναι η εργασιακή απόδοση, η εργασιακή ικανοποίηση, η εργασιακή δέσμευση, και η ψυχολογική ευημερία. Ενώ, σε άμεση αντιδιαστολή με ένα υψηλό PsyCap, σε ένα χαμηλό αποτέλεσμα PsyCap, οι συνέπειες είναι αρνητικές, και ως τέτοιες παρουσιάζονται το στρες, ο κυνισμός, η αποκλίνουσα συμπεριφορά και η τάση ενός ατόμου να απομακρύνεται από την εργασία του.

6.3 Το Εργαλείο Μέτρησης της Εργασιακής Ικανοποίησης

Το πιο διαδεμένο εργαλείο μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης είναι το: The Job Descriptive Index (JDI). Πάνω από το 50% των δημοσιευμένων άρθρων που αφορούν τη διοίκηση χρησιμοποιούν αυτό το δείκτη μέτρησης. Το JDI μελετάει 5 διαστάσεις που αφορούν την εργασία:

- Την εργασία την ίδια.
- Την αμοιβή.
- Την προαγωγή.
- Την επίβλεψη.
- Τους συνεργάτες.

6.4 Επιλογή Δείγματος

Τα δεδομένα συλλέχθηκαν με δύο ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια, στην ελληνική και στην αλβανική γλώσσα αντίστοιχα, που διανεμήθηκαν σε υπαλλήλους του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα. Οι εργαζόμενοι ήταν διαφόρων ειδικοτήτων. Τα ερωτηματολόγια μεταφράστηκαν στην ελληνική αρχικά γλώσσα και μετέπειτα στην αλβανική με σκοπό τη διευκόλυνση των ερωτηθέντων.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε το μήνα Φεβρουάριο του 2017. Τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν ηλεκτρονικά μέσω e-mail αλλά αναρτήθηκαν και σε σελίδες των social media όπως το LinkedIn και σε σελίδες κλειστών ομάδων εργαζομένων στο Facebook. Στα ερωτηματολόγια

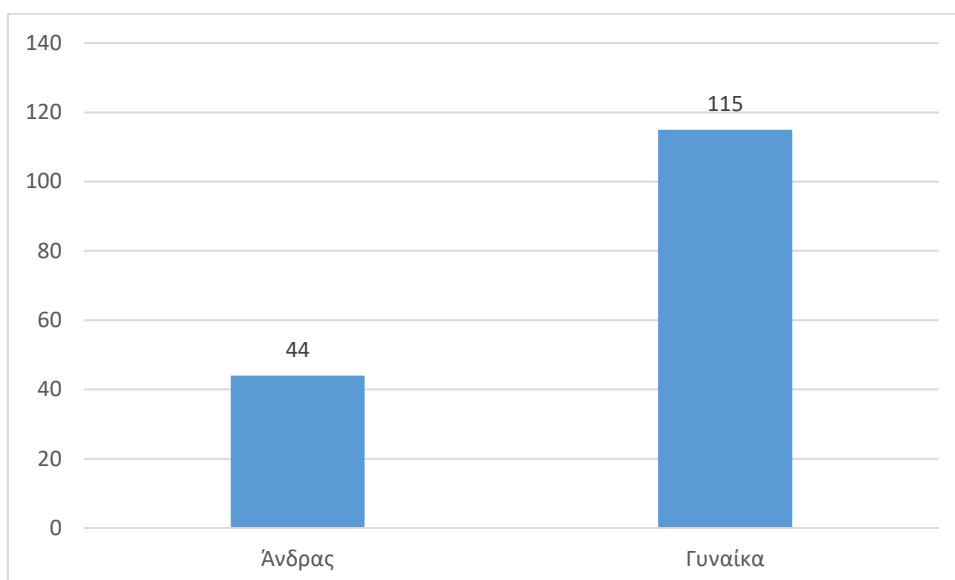
περιλαμβάνονται αρχικά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η ηλικία, η εκπαίδευση, η εργασιακή απασχόληση και η εργασιακή εμπειρία. Εν συνεχεία, ακολουθούν οι ερωτήσεις για τις βασικές μεταβλητές της μελέτης, δηλαδή του ψυχολογικού κεφαλαίου με 24 ερωτήσεις κλειστού τύπου, και της ικανοποίησης από την εργασία με 5 ερωτήσεις κλειστού τύπου.

Οι πληροφορίες που συλλέχθηκαν σχετικά με τα δύο δείγματα είναι ως ακολούθει στα γραφήματα παρακάτω.

A. Το Ελληνικό δείγμα

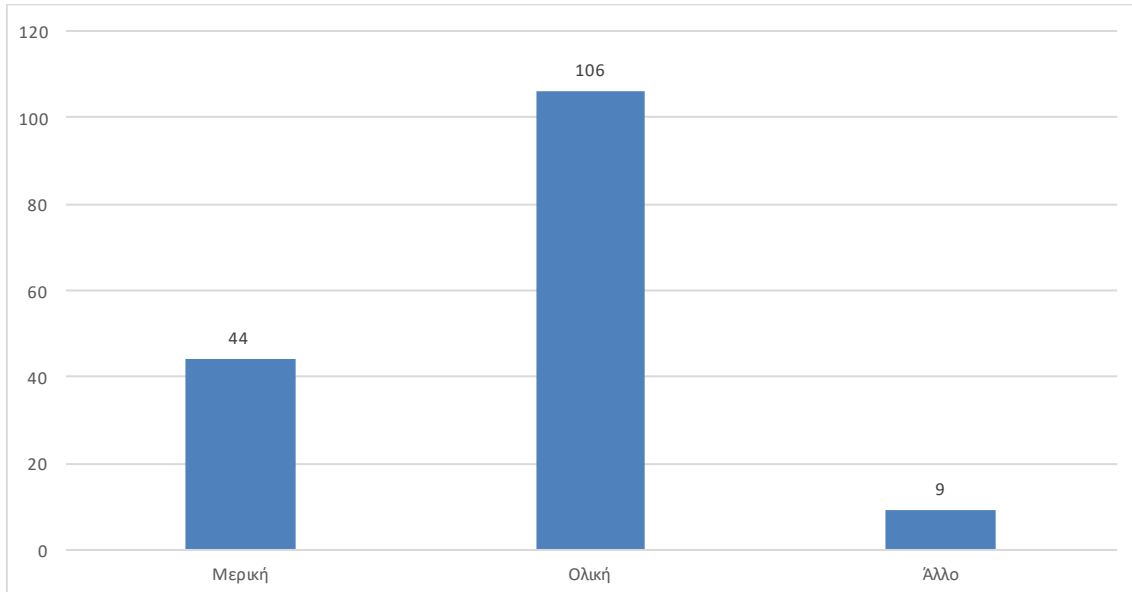
Αρχικά παρουσιάζεται το Ελληνικό δείγμα όπου έχουν απαντήσει 44 άντρες και 115 γυναίκες.

Γράφημα 1: Φύλο (Ελληνες εργαζόμενοι)



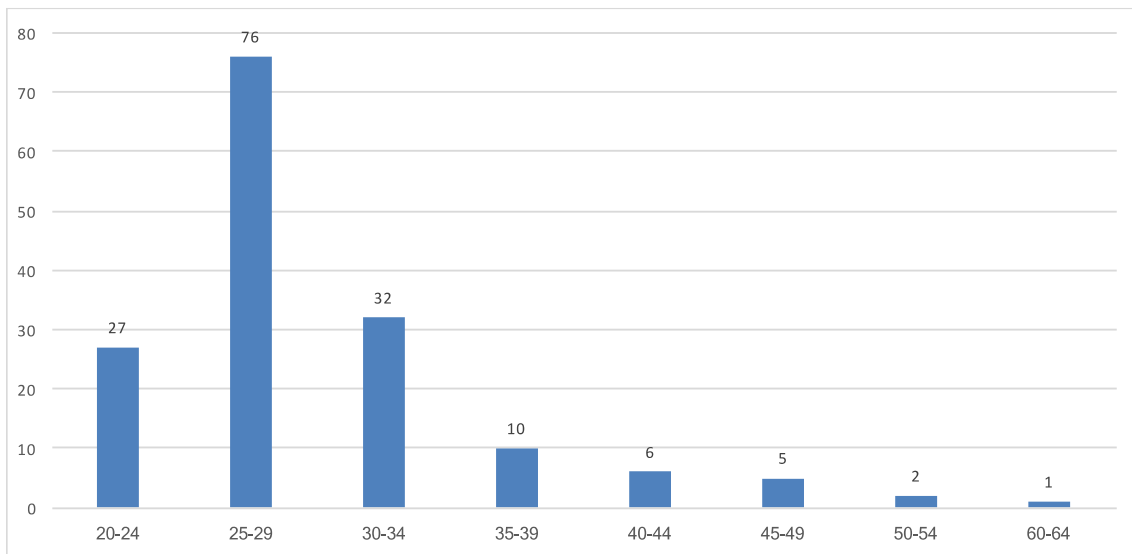
Παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο μέρος των συμμετεχόντων (73%) ήταν γυναίκες. Το ελληνικό ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από 159 ερωτηθέντες που εργάζονται σε ποικίλα επαγγέλματα. Περίπου το 67% των ερωτηθέντων απασχολούνται σε εργασίες πλήρους απασχόλησης ως φαίνεται στο δεύτερο γράφημα.

Γράφημα 2: Το ελληνικό δείγμα- Εργασιακή Απασχόληση



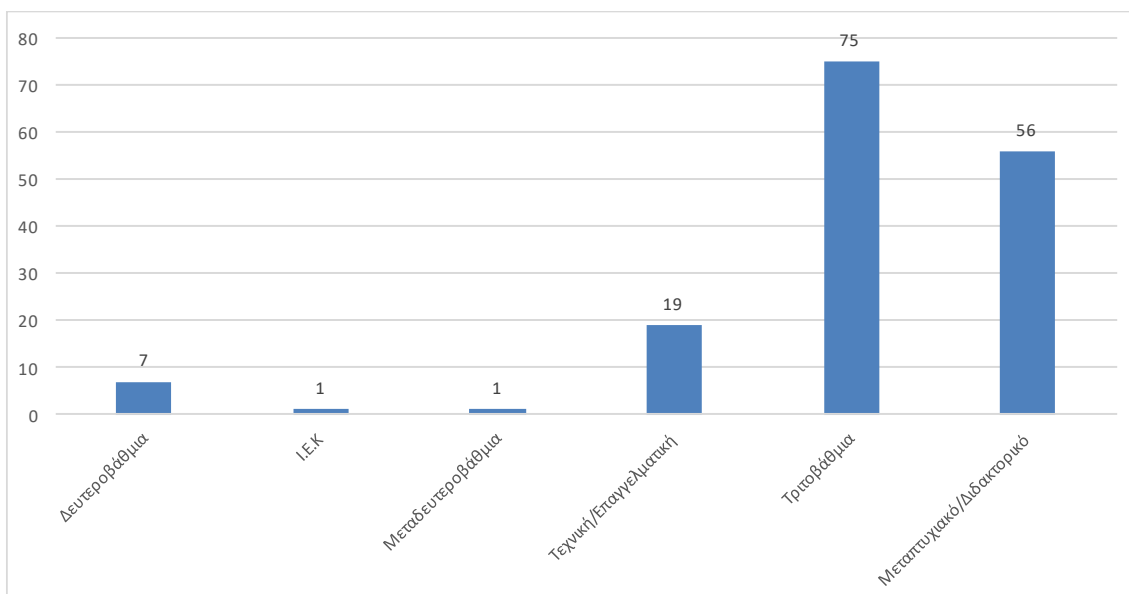
Η μέση ηλικία του δείγματος ήταν γύρω στα 29,3 (SD = 6,89) χρόνια.

Γράφημα 3: Το ελληνικό δείγμα - Ηλικία

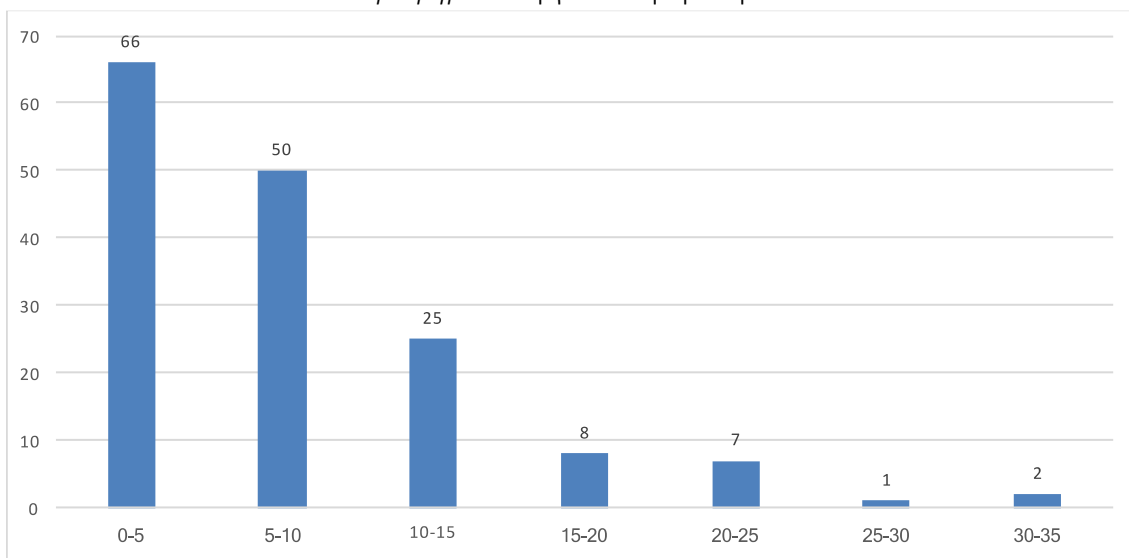


Το 72,3% των ερωτηθέντων ήταν γυναίκες. Η πλειοψηφία του δείγματος κατέχει ένα μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο (Master ή Διδακτορικό) με ποσοστό 82,4%

Γράφημα 4 - Το ελληνικό δείγμα- Εκπαίδευση



Γράφημα 5: Εργασιακή Εμπειρία

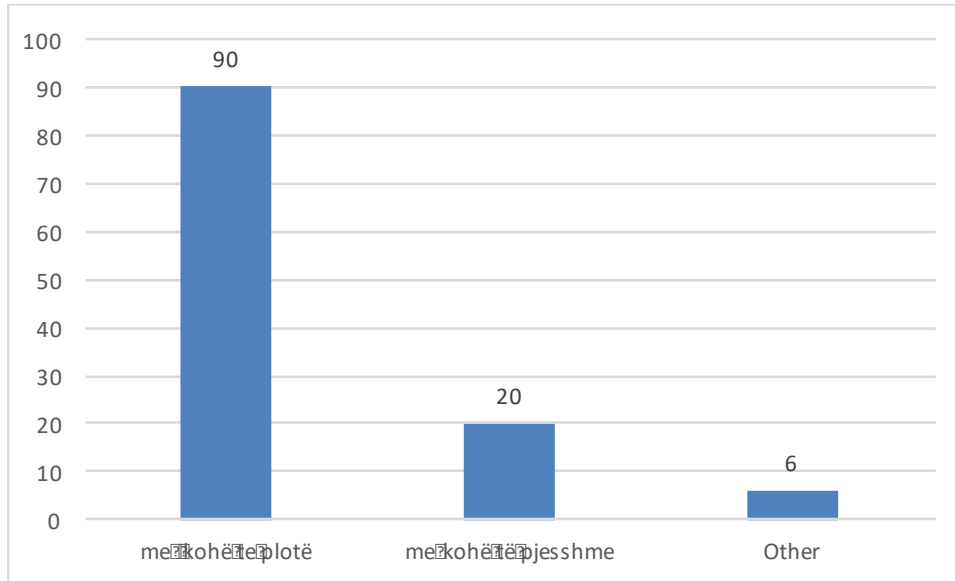


και είχαν μέση εργασιακή εμπειρία 7,35 (SD = 6.13) χρόνια.

Β. Το Αλβανικό δείγμα

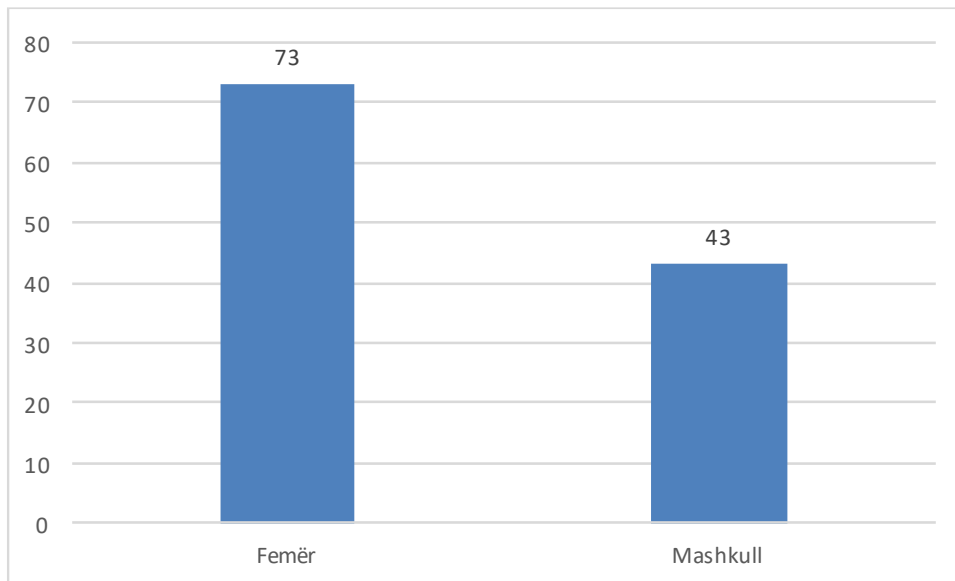
Το Αλβανικό δείγμα περιλαμβάνει 116 εργαζομένους, το 78% εκ των οποίων έχει συνάψει σύμβαση πλήρους απασχόλησης.

Γράφημα 6: Το αλβανικό δείγμα- Εργασιακή Απασχόληση



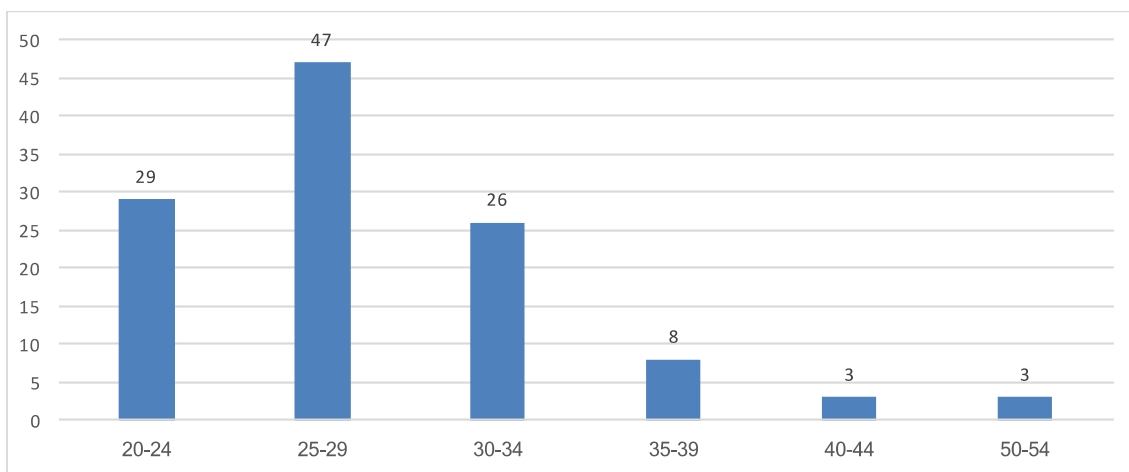
Όσον αφορά την ηλικία και το φύλο, το αλβανικό δείγμα είναι παρόμοιο με το ελληνικό καθώς η πλειοψηφία των ερωτηθέντων αποτελούν γυναίκες με ποσοστό 62,9%.

Γράφημα 7: Το αλβανικό δείγμα - Φύλο



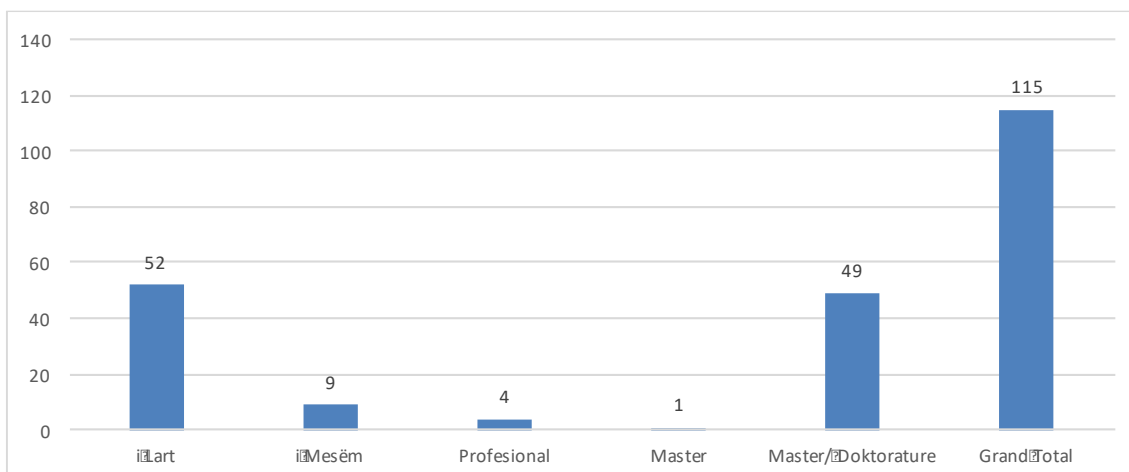
και με συνολικό μέσο όρο ηλικίας τα 28,3 έτη (SD = 6.03).

Γράφημα 8: Το αλβανικό δείγμα-Ηλικία



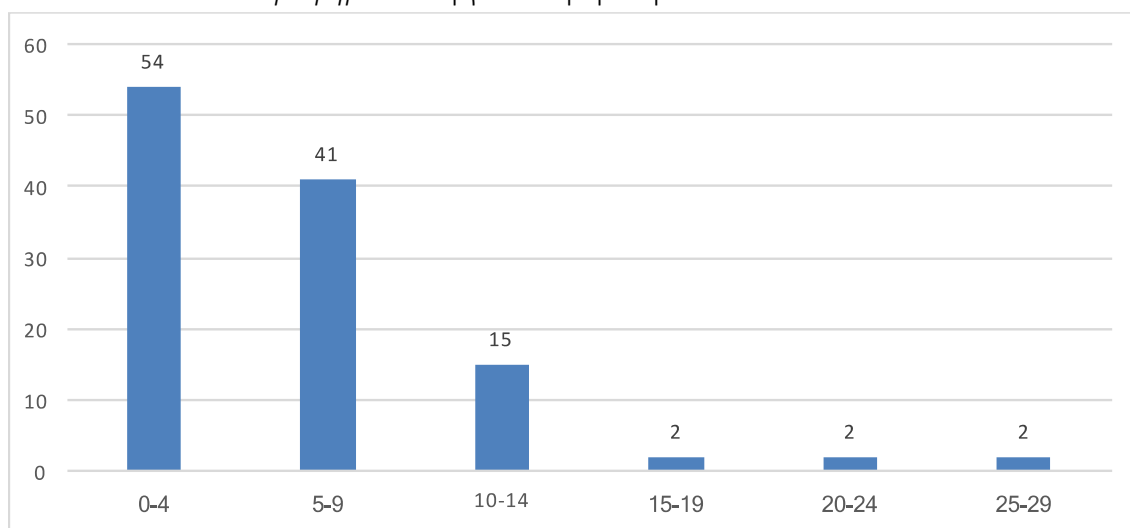
Περίπου το 87,9% κατέχει μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο

Γράφημα 9: Το αλβανικό δείγμα- Εκπαίδευση



και η μέση εργασιακή εμπειρία είναι τα 5.91 (SD = 4,91) έτη.

Γράφημα 10: Εργασιακή Εμπειρία



6.5 Εργαλεία Έρευνας

Το Ψυχολογικό κεφαλαίο: Οι τέσσερις διαστάσεις του Ψυχολογικού Κεφαλαίου, δηλαδή η ελπίδα, η αυτοπεποίθηση, η ανθεκτικότητα και η αισιοδοξία μετρήθηκαν χρησιμοποιώντας το ερωτηματολόγιο των 24 ερωτήσεων (Luthans, Avolio, & Avey, 2007) έχοντας πάρει την έγκριση από το www.mindgarden.com για τη χρήση του για την παρούσα έρευνα. Αν και υπάρχει και το πιο συμπυκνόμενο ερωτηματολόγιο των 12 ερωτήσεων, προτιμήθηκε η πλήρης έκδοσή του για μια καλύτερη εστίαση. Το ερωτηματολόγιο αυτό αποτελείται εξίσου από τις τέσσερις διακριτές διαστάσεις με 6 ερωτήσεις για τη καθεμία διάσταση ξεχωριστά. Παρακάτω, παρατίθενται κάποιες ερωτήσεις για τη κάθε διάσταση του Ψυχολογικού Κεφαλαίου.

Οι ερωτήσεις που μετρούν την αυτοπεποίθηση του ατόμου έχουν ληφθεί από το έργο του Parker για τη μέτρηση της αυτοπεποίθησης στον εργασιακό χώρο. Μια από τις ερωτήσεις είναι: *«Νοιώθω αυτοπεποίθηση όταν αναλύω ένα μακροχρόνιο πρόβλημα για να βρω λύση»* και *«Νοιώθω αυτοπεποίθηση όταν παρουσιάζω πληροφορίες σε μια ομάδα συναδέλφων»*.

Για τη μέτρηση της ελπίδας χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις όπως για παράδειγμα: *«Υπάρχουν πολλοί τρόποι επίλυσης οποιουδήποτε προβλήματος»* και *«Αυτή τη στιγμή βλέπω τον εαυτό μου ως ιδιαίτερα επιτυχημένο(-η) στην εργασία μου»*.

Ερωτήσεις που αφορούν την ανθεκτικότητα είναι παραδείγματος χάριν ερωτήσεις όπως *«Όταν έχω μια ατυχία στη δουλειά, αντιμετωπίζω το πρόβλημα ώστε να το ξεπεράσω και να συνεχίσω»* και *«Συνήθως διαχειρίζομαι τις δυσκολίες στην εργασία μου κατά τον έναν τρόπο ή τον άλλον τρόπο»*.

Από την κλίμακα μέτρησης της αισιοδοξίας έχουν βασιστεί και οι ακόλουθες ερωτήσεις: *«Αν είναι κάτι να πάει στραβά για μένα σχετικά με τη δουλειά, θα πάει στραβά»* και *«Είμαι αισιόδοξος(-η) σχετικά με το τι θα μου συμβεί στο μέλλον όσον αφορά την επαγγελματική μου κόνιστρα»*.

Οι ερωτήσεις μετρήθηκαν σε κλίμακα Likert με βαθμό από 1 έως 6 (1 = Διαφωνώ απόλυτα, 6 = Διαφωνώ απόλυτα). Τα συνολικά alphas Cronbach ήταν σε αποδεκτά επίπεδα για τις δύο χώρες (Ελληνική δείγματος: $\alpha = 0.88$, Αλβανικά δείγματος: $\alpha = 0.95$).

Το δεύτερο σκέλος της έρευνας, δηλαδή η εργασιακή ικανοποίηση, μετρήθηκε με τις 5 ερωτήσεις που αφορούν την ικανοποίηση στον εργασιακό χώρο, μια σύντομη έκδοση του ερωτηματολογίου από τους (Judge, Durham & Kluger, 1998)

Τέτοιες ερωτήσεις είναι για παράδειγμα: *«Τις περισσότερες μέρες είμαι ενθουσιώδης με τη δουλειά μου»* και *«Θεωρώ τη δουλειά μου κάπως δυσάρεστη»*. Η κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε για τη μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι η κλίμακα Likert

απο το 1 εως το 5 (1 = Διαφωνώ απόλυτα, 5 = Συμφωνώ απόλυτα) και τα Alpha reliabilities ήταν: $\alpha = .80$ (ελληνικό δείγμα) και $\alpha = .69$ (αλβανικό δείγμα).

Μεταβλητές ελέγχου. Οι δημογραφικές μεταβλητές όπως είναι το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο και το καθεστώς εργασίας έχουν εφαρμοσθεί και χρησιμοποιούνται σε διάφορες μελέτες για να ελέγξουν ή να εξηγήσουν διαφορές στη συμπεριφορά των εργαζομένων. Σε αναλύσεις στην παρούσα έρευνα, αποφασίσαμε να χρησιμοποιήσουμε την ηλικία και το φύλο ως μεταβλητές ελέγχου.

Κεφάλαιο 7: Αποτελέσματα

Ο πίνακας 1 αποτελεί την περιγραφική στατιστική, τις συσχετίσεις και τα alpha reliabilities για το Ελληνικό δείγμα.

Πίνακας 1. Περιγραφική Στατιστική & Συσχετίσεις για το Ελληνικό δείγμα

	Μέσος όρος	Τυπική Απόκλιση	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Φύλο	1.72	.45	-							
2.Ηλικία	29.33	6.89	-.08	-						
3.Ψυχολογικό Κεφάλαιο	4.28	.41	.02	.16	(.88)					
4.Αυτοπεποίθηση	4.60	.50	.09	.07	.74**	(.75)				
5.Ελπίδα	4.38	.73	-.10	.16*	.87**	.55**	(.87)			
6.Προσαρμοστικότητα	4.12	.42	.10	.23**	.68**	.40**	.48**	(.77)		
7.Αισιοδοξία	4.01	.51	.03	.01	.64**	.25**	.40**	.25**	(.65)	
8.Εργασιακή Ικανοποίηση	3.59	.71	.03	.06	.39**	.32**	.37**	.10	.30**	(.80)

Note: n= 159, alpha reliabilities given in the diagonal

p* < .05 (2-tailed)

p** < .01 (2-tailed)

Εξετάζοντας τις συσχετίσεις του ελληνικού δείγματος, παρατηρήθηκε ότι υπάρχει σημαντική θετική συσχέτιση της σχέσης μεταξύ των μεταβλητών του ψυχολογικού κεφαλαίου και της εργασιακής ικανοποίησης (ΥΠΟΘΕΣΗ 1).

Ο πίνακας 2 αποτελεί την περιγραφική στατιστική, τις συσχετίσεις και τα alpha reliabilities για το Αλβανικό δείγμα.

Πίνακας 2. Περιγραφική Στατιστική & Συσχετίσεις για το Αλβανικό δείγμα

	Μέσος όρος	Τυπική Απόκλι ση	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Φύλο	1.63	.49	-							
2.Ηλικία	28.28	6.03	.01	-						
3.Ψυχολογικό Κεφάλαιο	4.62	.81	-.12	.14	(.95)					
4.Αυτοπεποίθησ η	4.97	1.06	-.08	.18*	.94**	(.94)				
5.Ελπίδα	4.82	1.03	-.10	.17	.95**	.89**	(.91)			
6.Προσαρμοστικό της	4.47	.81	-.11	.09	.89**	.78**	.81**	(.84)		
7.Αισιοδοξία	4.24	.74	-.15	.01	.74**	.56**	.59**	.55**	(.76)	
8.Εργασιακή Ικανοποίηση	3.60	.75	.06	.21*	.31**	.31**	.31**	.24**	.22*	(.69)

Note: n= 116, alpha reliabilities given in the diagonal

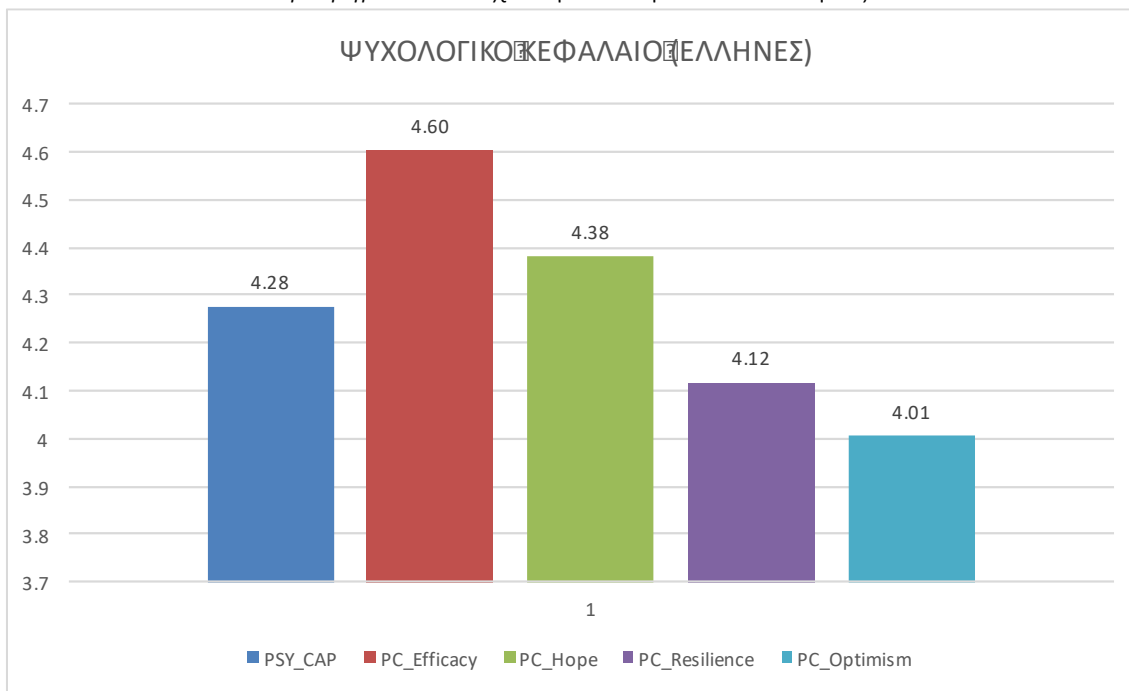
p* < .05 (2-tailed)

p** < .01 (2-tailed)

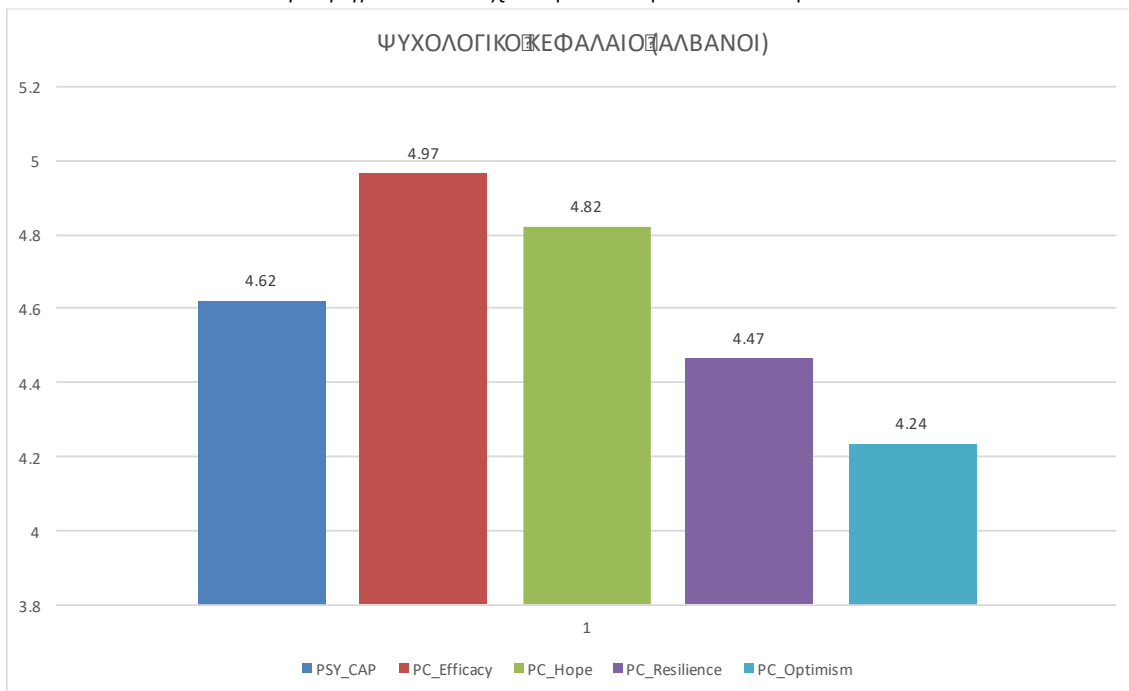
Ο Πίνακας 2 δείχνει ότι οι Αλβανοί συμμετέχοντες ανέφεραν σημαντική θετική σχέση μεταξύ ψυχολογικού κεφαλαίου και ικανοποίησης από την εργασία ($r = .31$, $p < .01$). Έτσι, τα αποτελέσματα στους Πίνακες 1 και 2 παρέχουν υποστήριξη στις 2 πρώτες υποθέσεις.

Επιπλέον, παρατηρούμε στα γραφήματα 11 και 12 ότι οι Αλβανοί εργαζόμενοι αναφέρουν υψηλότερο βαθμό ψυχολογικού κεφαλαίου σε σχέση με τους Έλληνες εργαζομένους.

Γράφημα 11: Ψυχολογικό Κεφάλαιο - Έλληνες



Γράφημα 12: Ψυχολογικό Κεφάλαιο - Αλβανοί



Κεφάλαιο 8: Συμπεράσματα

Η παρούσα έρευνα έθετε βασικό σκοπό να μελετήσει την επίδραση που έχει το Ψυχολογικό Κεφάλαιο με τις τέσσερις διαστάσεις του στην ικανοποίηση των εργαζομένων που λαμβάνουν από την εργασία τους. Επιπροσθέτως, η έρευνα προχώρησε σε μια συγκριτική μελέτη της σχέσης αυτών των δύο προαναφερθέντων σημαντικών εννοιών ανάμεσα σε δυο Βαλκανικά κράτη εν έτη βαθιάς ύφεσης. Έτσι, ο συνδυασμός της θεωρητικής μελέτης με την έρευνα που πραγματοποιήθηκε επιβεβαίωσαν πως το κράμα του Ψυχολογικού Κεφαλαίου αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στην πρόβλεψη της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων.

Επιπλέον, αποδείχτηκε και πως οι Αλβανοί εργαζόμενοι έδειξαν μεγαλύτερα ποσοστά Ψυχολογικού Κεφαλαίου και συνεπώς και των αντίστοιχων διαστάσεών του, σε σχέση με το δείγμα των Ελλήνων εργαζομένων.

Κεφάλαιο 9: Συμπεράσματα - Προτάσεις

Στις δύο εν λόγω χώρες, τα αποτελέσματα αυτά είναι ιδιαίτερα σημαντικά, διότι η ικανοποίηση από την εργασία έχει βρεθεί συστηματικά να σχετίζεται με μια σειρά από επιθυμητές συμπεριφορές στην εργασία. Ένα από τα βασικά πλεονεκτήματα του Ψυχολογικού Κεφαλαίου είναι ότι μπορεί να διαχειριστεί και να αναπτυχθεί, προκειμένου να επιτευχθούν βελτιωμένα οργανωσιακά αποτελέσματα.

Ως εκ τούτου, η μελέτη επισημαίνει τη δυνατότητα χρήσης του Ψυχολογικού Κεφαλαίου στο χώρο εργασίας ως εργαλείο για τη μέτρηση της ψυχολογικής κατασκευής των εργαζομένων και να δημιουργήσει ένα πρόγραμμα ανάπτυξης των εργαζομένων, με βάση τα αποτελέσματα αυτά.

Σε μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες, όπως για παράδειγμα στην πολυεθνική εταιρία L'Oréal Hellas, έχουν δημιουργηθεί ειδικοί χώροι για τον ελεύθερο χρόνο των εργαζομένων όπως χώρος που παίζουν τένις ή σκάκι. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι στην ώρα διαλείμματος να αξιοποιούν δημιουργικά τον χρόνο τους καλλιεργώντας τα 'soft skills' τους όπως έχουν επικρατήσει να ονομάζονται.

Επίσης, ολοένα και εφαρμόζονται νέοι τρόποι εργασίας, όπως είναι λόγω χάριν η εργασία από το σπίτι, ώστε ο εργαζόμενος να εργάζεται ανεξάρτητος στο χώρο και στο χρόνο χωρίς ιδιαίτερους περιορισμούς. Παρέχονται, επίσης, στους εργαζόμενους στόχοι με σκοπό την παρακίνησή τους για την επιδίωξη των χρηματικών επιβραβεύσεων (bonus) ώστε να ανταμειφθούν καλύτερα. Αλλά και η παροχή πρόσβασης στη γνώση, τις εμπειρίες και τις ιδέες.

Είναι εύλογο να αναφερθεί πως οι μάνατζερς αφού χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα του Ψυχολογικού Κεφαλαίου των υφισταμένων τους, μπορούν είτε να συντελέσουν στην ενίσχυση της αυτοπεποίθησης, της αισιοδοξίας, της ελπίδας και της ανθεκτικότητας των εργαζομένων με μία επιβράβευση όπως λεκτική ή χρηματική. Είτε, ωστόσο, το 'εργαλείο' που εκτιμάει τις τέσσερις ψυχολογικές συνιστώσες του ατόμου να χρησιμοποιηθεί ως γνώμονας ώστε οι εργαζόμενοι αφού έχουν συγκεντρώσει ένα υψηλό Ψυχολογικό Κεφάλαιο να δεσμευτούν στην εργασία τους. Πρόκειται για το κλειδί της επιτυχίας όταν μια επιχείρηση ή οργανισμός απασχολεί άτομα τα οποία είναι αισιόδοξα, γεμάτα αυτοπεποίθηση, ελπιδοφόρα και ανθεκτικά σε οποιαδήποτε δυσκολία και τα οποία είναι απολύτως προσηλωμένα στην εργασία τους. Αυτό αποτελεί και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε ένα τόσο ταραχώδες περιβάλλον.

Και αυτά διότι σύμφωνα με τον Αριστοτέλη: *‘ο άνθρωπος μπορεί να μάθει να είναι ευτυχισμένος. Γιατί την ευδαιμονία δεν την στέλνουν οι θεοί, αλλά αποκτιέται με την συνεχή*

πρακτική εξάσκηση της Αρετής. Στην παρούσα έρευνα ωστόσο μελετούμε την ικανοποίηση και όχι την ευτυχία αυτή καθ' αυτή διότι είναι μια ρευστή έννοια. Και, όπως τονίζει ο σταγειρίτης φιλόσοφος, δεν είναι κατάσταση αλλά ενέργεια. Δεν αποτελεί μια παθητική στάση, αλλά δυναμική. Είναι σύνολο πράξεων και όχι μόνο γνώσεων. Είναι ενεργητικός τρόπος αντίληψης της πραγματικότητας.

Πρέπει λοιπόν να αλλάξουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι τη στάση τους απέναντι στην εργασία τους. Αλλάζει λοιπόν η στάση και η συμπεριφορά τους διότι οι κατασκευές της θετικής οργανωσιακής συμπεριφοράς αλλάζουν και είναι ανοιχτά προς ανάπτυξη και βελτίωση.

Στις υπό μελέτη χώρες δεδομένου ότι οι οργανώσεις λειτουργούν σε δύσκολες οικονομικές συνθήκες, αξιοποιώντας το PsyCap αποτελεί μια πολύτιμη ευκαιρία για τους επαγγελματίες να διαφοροποιήσουν έναν οργανισμό και έτσι να δημιουργήσουν ένα πολυπόθητο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Διότι στη σύγχρονη εποχή, οι επιχειρήσεις από το Business to Consumer , Business to Business έφτασαν στο Business to Human και πλέον Human to Human.

Κλειδί επιτυχίας αποτελεί πλέον η ανθρώπινη σχέση είτε στο εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης αλλά είτε και στο εξωτερικό της περιβάλλον. Διότι όλα τα υπόλοιπα μπορούν να μιμηθούν αλλά οι ανθρώπινες σχέσεις όχι.

Ορισμένοι από τους περιορισμούς της μελέτης αυτής περιλαμβάνουν τη δυνατότητα διακύμανσης, δεδομένου ότι όλα τα δεδομένα συλλέχθηκαν από ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια που διανεμήθηκαν μέσω e-mail και social media. Μια επιπλέον απειλή θέτουν τα σχετικά μικρά δείγματα που συγκεντρώθηκαν και στις δύο χώρες, τα οποία θα μπορούσαν ενδεχομένως να αμφισβητήσουν τη γενίκευση των ευρημάτων της μελέτης.

Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να εξετάσει τους υποκείμενους μηχανισμούς που επηρεάζουν τη σχέση μεταξύ του Ψυχολογικού Κεφαλαίου και της ικανοποίησης από την εργασία, όπως η προσωπικότητα ή τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, ή να μετατοπίσουν το επίκεντρο σε άλλα αποτελέσματα, όπως η δέσμευση. Λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαίτερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν σήμερα οι οργανώσεις και οι υπάλληλοί τους στις δύο αυτές χώρες, υπάρχει η ελπίδα ότι οι περαιτέρω ερευνητικές προσπάθειες θα μελετήσουν την περιοχή για να ρίξουν πρόσθετο φως στον τομέα της οργανωσιακής συμπεριφοράς.

10. Βιβλιογραφία

10.1 Ελληνική Βιβλιογραφία

Χυτήρης, Λ., Οργανωσιακή Συμπεριφορά, η Ανθρώπινη Συμπεριφορά σε Οργανισμούς & Επιχειρήσεις, Αθήνα, Εκδόσεις Interbooks, 2001

Πετράς Χαράλαμπος (2014) ,Αναζήτηση Εργασίας: Αξιοποιήστε σωστά το Ψυχολογικό σας Κεφάλαιο, Jobfind portal

https://www.jobfind.gr/news/GR/Ergasia_kai_Ekpaideysi/Anazitisi_Ergasias_axiopoist_e_sosta_to_Psychologiko_sas_Kefalaio

Γεώργιος Κεσισόγλου, «Επισφαλείς συνθήκες εργασίας και κοινωνικές ταυτότητες: μια κοινωνικο- ψυχολογική προσέγγιση του λόγου των νέων μεταναστών β' γενιάς», Α.Π.Θ., Φιλοσοφική Σχολή, Τμήμα Ψυχολογίας, Διδακτορική Διατριβή, Θεσσαλονίκη 2014
<http://ikee.lib.auth.gr/record/134666/files/GRI-2014-12678.pdf>

10.2 Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Avey, Luthans, Smith, & Palmer(2010). Impact of Positive Psychological Capital on Employee Well-Being Over Time. *Journal of Occupational Health Psychology* 15:1 (2010), pp. 17–28

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, 127–152.

Aziri B. Job satisfaction: A literature review. *Manage Res Pract* 2011, 3:77–86

Badran M.A., Youssef-Morgan C.M. (2013). Psychological capital and job satisfaction in Egypt. *Journal of Managerial Psychology*.30,354–370.

Baker W. Kevin, 2011, *Antecedents And Consequences Of Job Satisfaction: Testing A Comprehensive Model Using Integrated Methodology*, *Journal of Applied Business Research* Volume 20, Number 3.

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307–311.

Cameron K..S.,Dutton ,J.E.,& Quinn,R.E.(Eds.). (2003). Positive Organizational Scholarship: Foundations of the new Discipline.San Francisco:Berret-Koehler

Cameron,K., Caza A., (2004), Positive Organizational Scholarship: What Does It Achieve? *Handbook of Macro-Organizational Behavior*.New York: Sage

- Carolyn M. Youssef, Fred Luthans(2007), Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management* 33:5, pp. 774-800
- Chen Don & Lim Vivien (2012). Strength in adversity: The influence of psychological capital on job search. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 811–839
- Dormann, C. and Zapf, D. (2001) Job Satisfaction: A Meta-Analysis of Stabilities. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 483-504.
- Durrah, Alhamoud, Khan (2016), Positive psychological capital and job performance: The mediating role of job satisfaction Vol. 72 | No. 7 | Jul 2016 International Scientific Researches Journal 214
(PDF Download Available from:
https://www.researchgate.net/publication/305302100_Positive_psychological_capital_and_job_performance_The_mediating_role_of_job_satisfaction [accessed Nov 25 2017].
- Herzberg, Mauesner, & Snyderman, (1959), Robert J. House And Lawrence A. Wigdor, Herzberg's dual-factor theory of job satisfaction and motivation: a review of the evidence and a criticism.
- Johns, G. (2011). Attendance dynamics at work: The antecedents and correlates of presenteeism, absenteeism, and productivity loss. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 483–500.
- Jessica Pryce –Jones, Happiness at Work, *Maximizing your Psychological Capital for Success*, Wiley
- Judge, T. A., & Church, A. H. (2000). Job satisfaction: Research and practice. In C. L. Cooper & E. A. Locke (Eds.), *Industrial and Organizational Psychology: Linking theory with practice* (pp. 166-198). Oxford, UK: Blackwell.
- Judge, T. A., & Klinder, R. (2007). Job satisfaction: Subjective well-being at work. In M. Eid & R. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (393-413). New York: Guilford Publications.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17–34.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- Labriandis, L. and Pratsinakis, M. (2016). Outward migration from Greece during the crisis. *Hellenic Observatory Papers on Greece and South-East Europe*.

- Locke, E.A. (1976) The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: Dunnette, M.D., Ed., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1, 1297-1343.
- Luthans, F. (2002a). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F. (2002b). Positive organizational behavior. Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72.
- Luthans F, Youssef CM, Avolio BJ. (2007). *Psychological Capital*. New York: Oxford University Press.
- 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, 387–393.
- Luthans, F. L., Avolio, B. J., & Avey, J. A. (2007b). Psychological Capital Questionnaire. *PsycTESTS Dataset*.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007c). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Avolio Bruce J., Avey James B., Norman Steven M., (2007). Positive Psychological capital Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. University of Nebraska-Lincoln
- Luthans F., Avolio B. (2009) The “Point” of Positive Organizational Behavior, University of Nebraska-Lincoln
- Luthans, F., & Youssef, C.M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160.
- Luthans, F., Youssef, C.M. & Avolio, B.J. (2015). *Psychological Capital and Beyond*. Oxford University Press.
- Fred Luthans, Brett C. Luthans, Kyle W. Luthans, *Organizational Behavior: An EvidenceBased Approach*, 13th Ed, Information Age Publishing Inc, Charlotte, North Carolina
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007a). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*, Oxford University Press, Oxford UK.
- Maslow, A. H. (1987). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
<http://dx.doi.org/10.1037/h0054346>
<https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
- Mónico, L. M., Pais, L., dos Santos, N. R., & Santos, D. (2014). Psychological capital in Portuguese workers: Contributions to the validity and reliability of the Psycap

Sampath Kappagoda¹,Hohd.Zainul Fithri Othman, Gamini De Alwis,(2014), European Journal of Business and Management, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.6, No.15,

Seligman, M. 2002. Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. In C. Snyder & S. Lopez (Eds). *Handbook of positive psychology*. New York: Oxford.

Seligman, Martin,(2006). *Learned Optimism: How yo change your mind and your life*, Vintage Books, 2006

Seligman, M. E. P., Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.

Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., et al. (1991). The will and the ways: Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 570-585.

Snyder, Shane J. Lopez (2002),How clinical psychology became 'Pathological', Handbook of Positive Psychology

Spector, Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *Am J Community Psychol* 1985, 13:693–713

Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organisational Dynamics*, 26, 62-74.

Stanton, Sinar, Balzer, Julian, Thoresen, Aziz, Fisher, Smith (2001), *Development of a Compact Measure of Job Satisfaction: The Abridged Job Descriptive Index*, Educational and Psychological Measurement, Vol 61, No 6, Sage Publications

Staw, Ross (1985), Stability in the Midst of Change: A Dispositional Approach to Job Attitudes, *Journal of Applied Psychology* 1985,Vol. 70, No. 3, 469-480
<https://www.scribd.com/document/296166989/Staw-Ross-1985-Dispositions-Job-Attitudes>

Williams,Larry J.,Anderson, Stella E.,(1991),Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behaviors, *Journal of Management*,page 601

11. Παράρτημα

Psychological Capital (PsyCap) Questionnaire (PCQ) Self-Rater Version

Name: _____ Date: _____

Organization ID #: _____ Person ID #: _____

Instructions: Below are statements that describe how you may think about yourself **right now**. Use the following scale to indicate your level of agreement or disagreement with each statement.

Strongly Disagree	Disagree	Somewhat Disagree	Somewhat Agree	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5	6

1.	I feel confident analyzing a long-term problem to find a solution.	1	2	3	4	5	6
2.	I feel confident in representing my work area in meetings with management.	1	2	3	4	5	6
3.	I feel confident contributing to discussions about the organization's strategy.	1	2	3	4	5	6
4.	I feel confident helping to set targets/goals in my work area.	1	2	3	4	5	6
5.	I feel confident contacting people outside the organization (e.g., suppliers, customers) to discuss problems.	1	2	3	4	5	6
6.	I feel confident presenting information to a group of colleagues.	1	2	3	4	5	6
7.	If I should find myself in a jam at work, I could think of many ways to get out of it.	1	2	3	4	5	6
8.	At the present time, I am energetically pursuing my work goals.	1	2	3	4	5	6
9.	There are lots of ways around any problem.	1	2	3	4	5	6
10.	Right now I see myself as being pretty successful at work.	1	2	3	4	5	6
11.	I can think of many ways to reach my current work goals.	1	2	3	4	5	6
12.	At this time, I am meeting the work goals that I have set for myself.	1	2	3	4	5	6
13.	When I have a setback at work, I have trouble recovering from it, moving on.	1	2	3	4	5	6
14.	I usually manage difficulties one way or another at work.	1	2	3	4	5	6
15.	I can be "on my own," so to speak, at work if I have to.	1	2	3	4	5	6
16.	I usually take stressful things at work in stride.	1	2	3	4	5	6
17.	I can get through difficult times at work because I've experienced difficulty before.	1	2	3	4	5	6

18.	I feel I can handle many things at a time at this job.	1	2	3	4	5	6
19.	When things are uncertain for me at work, I usually expect the best.	1	2	3	4	5	6
20.	If something can go wrong for me work-wise, it will.	1	2	3	4	5	6
21.	I always look on the bright side of things regarding my job.	1	2	3	4	5	6
22.	I'm optimistic about what will happen to me in the future as it pertains to work.	1	2	3	4	5	6
23.	In this job, things never work out the way I want them to.	1	2	3	4	5	6
24.	I approach this job as if "every cloud has a silver lining."	1	2	3	4	5	6

Ελληνικά Ερωτηματολόγια:

1) Ψυχολογικό Κεφάλαιο

Διαφωνώ κάθετα 1	Διαφωνώ 2	Διαφωνώ λίγο 3	Συμφωνώ λίγο 4	Συμφωνώ 5	Συμφωνώ απόλυτα 6	
1. Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν αναλύω ένα μακροχρόνιο πρόβλημα για να βρω λύση	1	2	3	4	5	6
2. Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ το χώρο εργασίας μου σε συναντήσεις με τη διοίκηση	1	2	3	4	5	6
3. Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω σε συζητήσεις σχετικές με τη στρατηγική της εταιρείας μου	1	2	3	4	5	6
4. Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν βοηθώ να θέτονται στόχοι στο πεδίο εργασίας μου	1	2	3	4	5	6
5. Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν έρχομαι σε επαφή με ανθρώπους εκτός της εταιρείας μου (π.χ. προμηθευτές, πελάτες) για να συζητούμε προβλήματα	1	2	3	4	5	6
6. Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν παρουσιάζω πληροφορίες σε μια ομάδα συναδέλφων	1	2	3	4	5	6
7. Εάν βρεθώ σε μια δύσκολη κατάσταση στη δουλειά μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους να βγω από αυτή	1	2	3	4	5	6
8. Προς το παρόν, επιδιώκω ενεργητικά την επίτευξη των εργασιακών μου στόχων	1	2	3	4	5	6
9. Υπάρχουν πολλοί τρόποι επίλυσης οποιουδήποτε προβλήματος	1	2	3	4	5	6
10. Αυτή τη στιγμή βλέπω τον εαυτό μου ως ιδιαίτερα επιτυχημένο(-η) στην εργασία μου	1	2	3	4	5	6
11. Μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους να προσεγγίσω τους τωρινούς επαγγελματικούς μου στόχους	1	2	3	4	5	6
12. Αυτή τη στιγμή, ανταποκρίνομαι στους επαγγελματικούς στόχους που έχω θέσει για τον εαυτό μου	1	2	3	4	5	6
13. Όταν έχω μια ατυχία στη δουλειά, αντιμετωπίζω πρόβλημα στο να την ξεπεράσω και να συνεχίσω	1	2	3	4	5	6
14. Συνήθως διαχειρίζομαι τις δυσκολίες στην εργασία μου κατά τον ένα ή τον άλλο τρόπο	1	2	3	4	5	6
15. Μπορώ να σταθώ χωρίς βοήθεια, τρόπον τινά, στη δουλειά, αν πρέπει	1	2	3	4	5	6
16. Συνήθως προσαρμόζω αυτά που προκαλούν άγχος στη δουλειά στο δικό μου ρυθμό	1	2	3	4	5	6

TA-219 – PCQ – Self Rater - Greek

17. Μπορώ να ανταπεξέλθω σε δύσκολες στιγμές στην εργασία επειδή έχω βιώσει δυσκολίες στο παρελθόν	1	2	3	4	5	6
18. Αισθάνομαι ότι μπορώ να χειριστώ πολλά πράγματα ταυτόχρονα σε αυτή τη δουλειά	1	2	3	4	5	6
19. Όταν τα πράγματα είναι αβέβαια για μένα στη δουλειά, συνήθως περιμένω τα καλύτερα	1	2	3	4	5	6
20. Αν είναι κάτι να πάει στραβά για μένα σχετικά με τη δουλειά, θα πάει	1	2	3	4	5	6
21. Βλέπω πάντοτε την καλή όψη των πραγμάτων όσον αφορά την εργασία μου	1	2	3	4	5	6
22. Είμαι αισιόδοξος (-η) σχετικά με το τι θα μου συμβεί στο μέλλον όσον αφορά τον επαγγελματικό τομέα	1	2	3	4	5	6
23. Σε αυτή τη δουλειά, τα πράγματα ποτέ δεν εξελίσσονται με τον τρόπο που εγώ επιθυμώ	1	2	3	4	5	6
24. Προσεγγίζω αυτή η δουλειά σαν «Ουδέν κακόν αμιγές κακού»	1	2	3	4	5	6

2) *Εργασιακή Ικανοποίηση:*

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
1. Βρίσκω πραγματική απόλαυση στην δουλειά μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Αισθάνομαι αρκετά ικανοποιημένος/η με την παρούσα μου δουλειά.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Η κάθε ημέρα στη δουλειά φαίνεται σαν να μην τελειώνει ποτέ.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Θεωρώ την δουλειά μου κάπως δυσάρεστη.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Τις περισσότερες μέρες είμαι ενθουσιώδης με την δουλειά μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Αλβανικά Ερωτηματολόγια:

1) Ψυχολογικό Κεφάλαιο

	1=Nuk pajtohem fare	2=Nuk pajtohem	3=Ivite shumë nuk pajtohem se sa pajtohem	4=Me shumë pajtohem se sa nuk pajtohem	5=Pajtohem	6=Pajtohem shumë
1. Jam i aftë ti jap zgjidhje një problemi afatgjatë	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Kam vetëbesim të prezantoj punën time në mbledhje para manaxherëve	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Kam vetëbesim të marr pjesë në biseda për strategjin e kompanis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ndhim i/e sigurt të ndihmoj në percaktimin e objektivave dhe qëllimeve në punë	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Kam vetëbesim të kontaktojë me persona jashtë kompanis (si p.sh furnizuesit, klientët , etj) për të diskutuar problematika të ndryshme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6.Kam vetebesim të prezantoj informacione në një grup kolegësh	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.Nëse do të gjendesha në një situatë të vështirë në punë, do gjeja mënyra të ndryshme që të dilja nga situata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.Momentalisht, jam duke punuar me energji për qëllimet e punës	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.Ka shumë mënyra për të zgjidhur një problem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.Momentalisht e shikoj veten shumë të suksesshëm në punë.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.Kam aftësi për të arritur qëllimet e punës në shumë mënyra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.Momentalisht, kam arritur qëllimet që i kam vënë vetës në punë	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Kur përballem me pengesa në punë, e kam problem të rikuperohem nga ajo situatë dhe të vazhdoj përpara

14. Zakonisht menaxhoj vështirësitë në punë me mënyra të ndryshme

15. Një person mund "të shoh punën e vetë", nëse do i duhet ta bëj këtë

16. Zakonisht, j'a dal me sukses me punë ose situat stresuese

17. Mundem të kaloj me sukses momentet e vështira në punë, sepse kam kaluar vështirësi më përpara

18. Besoj se mundem të realizojë shumë gjëra në të njëjtën kohë në punë

19. Kur gjërat janë të pa sigurta në punë, zakonisht pres për më të mirën.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Nëse diçka është e destinuar për të shkuar keq në punë, do të shkojë	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Gjithmonë shikojë anën pozitive të gjërave për sa i përket punës	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Jam optimist/e për të ardhmen time sa i përket punës.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Në këtë punë, gjërat nuk funksionojnë në mënyrën që unë do të doja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Besoj se në çdo punë ka vlerë shprehja se « Pas shiut del dielli»	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2) Eργασιακή Ικανοποίηση

	1=Nuk pajtohem plotësisht	2=Nuk pajtohem	3=As pajtohem as nuk pajtohem	4=Pajtohem	5=Pajtohem plotësisht
1. Gjej kënaqësi të vërtetë në punën time.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ndhem mjaft i kënaqur me punën time aktuale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Çdo ditë në punë duket si kurrë nuk përfundon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Konsideroj punën time deri diku të pakëndshme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Shumicën e ditëve jam entuziast për punën time.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>