

Τμήμα Διοίκησης
Επιχειρήσεων & Τουρισμού
Ελληνικό Μεσογειακό Πανεπιστήμιο

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων & Τουρισμού

«Αντίληψη Εργασιακής Προσωρινότητας και Σιωπηρή Παραίτηση: Η Αντίληψη της Gen Z για την Απασχόληση στον Τουριστικό Κλάδο»

Πτυχιακή Εργασία

Φοιτητής: Σωκράτης Τολιάδης

Α.Μ.: ΔΤ20608

Επιβλέπουσα: Δρ. Ευαγγελία-Ζωή Μαυράκη

Εντεταλμένη Διδάσκουσα τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων & Τουρισμού

Ηράκλειο, 2025

Copyright © Σωκράτης Τολιάδης, 2025

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της πτυχιακής εργασίας από το
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού
του Ελληνικού Μεσογειακού Πανεπιστημίου
δεν υποδηλώνει απαραίτητα και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους
του Τμήματος.

Δήλωση τήρησης της ακαδημαϊκής δεοντολογίας

Ο υπογράφων φοιτητής του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού του Ελληνικού Μεσογειακού Πανεπιστημίου Σωκράτης Τολιάδης δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα πτυχιακή εργασία με τίτλο:

«Αντίληψη Εργασιακής Προσωρινότητας και Σιωπηρή Παραίτηση: Η Αντίληψη της Gen Z για την Απασχόληση στον Τουριστικό Κλάδο»

είναι στο σύνολό της προϊόν δικής μου εργασίας και ότι όλες οι πηγές που έχουν χρησιμοποιηθεί αναφέρονται πλήρως.

Επίσης δηλώνω ότι δεν αποτελεί προϊόν οποιασδήποτε εξωτερικής μη αδειοδοτημένης βοήθειας και ότι δεν έχει υποβληθεί σε οποιοδήποτε Ίδρυμα ή Οργανισμό προς αξιολόγηση, ούτε έχει δημοσιευθεί στο παρελθόν μέρος αυτής ή στο σύνολό της.

Ηράκλειο, 12/12/2025

Ο Δηλών

(Υπογραφή)



Σωκράτης Τολιάδης

Α.Μ.: ΔΤ20608

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω την ειλικρινή μου ευγνωμοσύνη προς την Δρ. Ευαγγελία-Ζωή Μαυράκη, Εντεταλμένη Διδάσκουσα του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού του Ελληνικού Μεσογειακού Πανεπιστημίου, για την πολύτιμη καθοδήγηση, την επιστημονική της υποστήριξη και τη διαρκή διάθεσή της για βοήθεια σε όλα τα στάδια εκπόνησης της παρούσας πτυχιακής εργασίας.

Η συμβολή της υπήρξε καθοριστική τόσο στη μεθοδολογική προσέγγιση και στατιστική ανάλυση των δεδομένων μέσω SPSS, όσο και στη συγγραφή και τελική διαμόρφωση του κειμένου. Αξίζει να αναφερθεί η συστηματική καθοδήγησή της σε θέματα ερευνητικών μεθόδων, καθώς και η αναλυτική της διδασκαλία και καθοδήγηση. Η Δρ. Μαυράκη παρείχε ουσιαστικά ένα πλήρες μάθημα ερευνητικής μεθοδολογίας και επιστημονικής γραφής, συμβάλλοντας αποφασιστικά στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων μου στον σχεδιασμό και την υλοποίηση της έρευνας.

Ευχαριστώ επίσης τα μέλη του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού για τα εφόδια, τη γνώση και την ακαδημαϊκή υποστήριξη που μου προσέφεραν καθ’ όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Θα ήθελα, ακόμη, να ευχαριστήσω θερμά όλους τους εργαζόμενους και εργαζόμενες του τουριστικού κλάδου που συμμετείχαν στην έρευνα, αφιερώνοντας τον χρόνο τους για τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων και συμβάλλοντας στην επιτυχία της μελέτης.

Τέλος, εκφράζω την ευγνωμοσύνη μου προς την οικογένειά μου, ιδιαίτερα τη μητέρα και τον αδερφό μου, αλλά και τους φίλους μου για την αδιάκοπη στήριξη και ενθάρρυνση καθ’ όλη τη διάρκεια των σπουδών και της συγγραφής αυτής της εργασίας.

Τίτλος στα Ελληνικά

Αντίληψη Εργασιακής Προσωρινότητας και Σιωπηρή Παραίτηση: Η Αντίληψη της Gen Z για την Απασχόληση στον Τουριστικό Κλάδο

Title in English

Perceived Employment Temporariness and Quiet Quitting: Gen Z's Perception of Work in the Tourism Sector

Περίληψη

Η παρούσα εργασία εξετάζει τη σχέση ανάμεσα στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, την επαγγελματική εξουθένωση και την τάση για σιωπηρή παραίτηση στους εργαζόμενους της Γενιάς Ζ στον ελληνικό τουριστικό κλάδο. Σκοπός ήταν να διερευνηθεί εάν η επαγγελματική εξουθένωση λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός μεταξύ προσωρινότητας και σιωπηλής παραίτησης από την εργασία. Το δείγμα αποτέλεσαν 203 νέοι εργαζόμενοι ηλικίας 18-28 ετών, οι οποίοι απασχολούνται κυρίως εποχικά σε τουριστικές επιχειρήσεις. Η συλλογή δεδομένων πραγματοποιήθηκε με ανώνυμο ερωτηματολόγιο. Η ανάλυση περιλάμβανε ελέγχους αξιοπιστίας και εννοιολογικής εγκυρότητας, συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών και ανάλυση διαμεσολάβησης.

Τα αποτελέσματα έδειξαν θετικές και στατιστικά σημαντικές σχέσεις μεταξύ προσωρινότητας, εξουθένωσης και σιωπηρής παραίτησης, επιβεβαιώνοντας τις υποθέσεις της μελέτης. Επιπλέον, η εξουθένωση διαμεσολαβεί μερικώς στη σχέση μεταξύ προσωρινότητας και σιωπηρής παραίτησης, γεγονός που υποδηλώνει ότι η επαγγελματική αστάθεια ενισχύει την ψυχολογική κόπωση και οδηγεί σε μειωμένη εμπλοκή στην εργασία. Συμπερασματικά, η προσωρινότητα αποτελεί κρίσιμο ψυχολογικό παράγοντα που επηρεάζει αρνητικά τη δέσμευση των νέων εργαζομένων στον τουρισμό.

Λέξεις κλειδιά: *προσωρινή απασχόληση, σιωπηρή παραίτηση, επαγγελματική εξουθένωση, τουρισμός, Γενιά Ζ*

Abstract

This study investigates the relationship between perceived job temporariness, burnout, and *quiet quitting* among Generation Z employees in the Greek tourism sector. The aim was to examine whether burnout mediates the association between perceived temporality and silent disengagement from work. The sample consisted of 203 young employees, aged 18-28, who were mostly seasonally employed in the tourism business. Data were collected through an anonymous questionnaire, and the analysis included reliability and validity tests, correlation analyses, and mediation analysis.

Findings revealed strong positive and statistically significant relationships among job temporariness, burnout, and quiet quitting, confirming the study's hypotheses. Moreover, burnout partially mediated the effect of temporality on quiet quitting, suggesting that job insecurity and instability increase emotional exhaustion, leading to lower engagement and commitment. In conclusion, perceived temporariness emerges as a key psychological factor influencing disengagement tendencies among young tourism employees.

Keywords: *temporary employment, quiet quitting, burnout, tourism, Generation Z*

Περιεχόμενα

1. Κεφάλαιο 1 - Εισαγωγή 1
1.1. Παρουσίαση του θέματος και σημασία της έρευνας 1
1.2. Προβληματισμός - Κενό στη βιβλιογραφία 3
1.3. Σκοπός της έρευνας 4
1.4. Δομή της πτυχιακής εργασίας 4
2. Κεφάλαιο 2 - Βιβλιογραφική Ανασκόπηση 5
2.1. Προσωρινότητα στην τουριστική απασχόληση 5
2.2. Επαγγελματική εξουθένωση στον τουριστικό τομέα 6
2.3. Επαγγελματική εξουθένωση και σιωπηρή παραίτηση 8
3. Κεφάλαιο 3 - Θεωρητικό Πλαίσιο 8
3.1. Μοντέλο Απαιτήσεων-Πόρων (Job Demands-Resources, JD-R) 9
3.2. Ψυχολογικό Συμβόλαιο (Psychological Contract) 10
3.3. Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής (Social Exchange Theory) 10
3.4. Σύνδεση των θεωριών με την παρούσα έρευνα 11
4. Κεφάλαιο 4 - Μεθοδολογία 12
4.1. Σχεδιασμός Έρευνας 12
4.2. Δείγμα και Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων 13
4.3. Ερωτηματολόγιο 14
4.3.1. Κλίμακα Αντίληψης Εργασιακής Προσωρινότητας (Temporary Work Perception) 14
4.3.2. Κλίμακα Σιωπηρής Παραίτησης (Quiet Quitting) 14
4.3.3 Κλίμακα Επαγγελματικής Εξουθένωσης (Burnout) 15
4.3.4. Δημογραφικά και Ελεγκτικές Μεταβλητές 15
4.4. Στατιστική Ανάλυση 17
5. Κεφάλαιο 5 - Αποτελέσματα 17
5.1. Περιγραφικά στοιχεία δείγματος 18
5.2. Περιγραφικά στατιστικά των μεταβλητών 20
5.3. Αξιοπιστία των κλιμάκων Μέτρησης 22
5.4. Έλεγχος εγκυρότητας των κλιμάκων 23
5.4.1. Κλίμακα Σιωπηρής Παραίτησης (Quiet Quitting) 24

5.4.2. Κλίμακα Αντίληψης Εργασιακής Προσωρινότητας (Temporary Work Perception) 24
5.4.3. Κλίμακα Επαγγελματικής Εξουθένωσης (Burnout) 24
5.4.4. Συνολική Ερμηνεία 25
5.5. Συσχετίσεις και Ανάλυση Παλινδρόμησης....26
5.5.1. Ανάλυση παλινδρόμησης για την επιβεβαίωση της H1 27
5.5.2. Ανάλυση παλινδρόμησης για την επιβεβαίωση της H2 28
5.6. Ανάλυση διαμεσολάβησης....29
5.7. Συνοπτική ερμηνεία 31
6. Κεφάλαιο 6 - Συζήτηση και Σύνδεση με Θεωρητικό Πλαίσιο....32
6.1. Το Μοντέλο Απαιτήσεων-Πόρων και η ψυχολογική εξάντληση 33
6.2. Το Ψυχολογικό Συμβόλαιο και η απώλεια εμπιστοσύνης....33
6.3. Η θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής και η αμοιβαιότητα 34
6.4. Σύνθεση των θεωριών και εμπειρική επαλήθευση....35
7. Κεφάλαιο 7 - Περιορισμοί της έρευνας....36
8. Κεφάλαιο 8 - Συμπεράσματα και προτάσεις 36
Βιβλιογραφία....38
Παράρτημα Α - Πίνακες και Στατιστικά Ευρήματα 43
Παράρτημα Β - Ερωτηματολόγιο Έρευνας....45

1. Κεφάλαιο 1 - Εισαγωγή

1.1. Παρουσίαση του θέματος και σημασία της έρευνας

Η τουριστική βιομηχανία αποτελεί έναν από τους πιο δυναμικούς και πολυδιάστατους κλάδους της παγκόσμιας οικονομίας, με καθοριστική συμβολή στην απασχόληση και την ανάπτυξη στην Ελλάδα. Ο τουρισμός διαχρονικά καταγράφει υψηλή συμμετοχή στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ). Συγκεκριμένα, το 2023 έφτασε το 18,6% και δημιουργεί εκατοντάδες χιλιάδες θέσεις εργασίας, με περισσότερες από 800.000 άμεσες και έμμεσες θέσεις (ΙΝΣΕΤΕ, 2023).

Η φύση της απασχόλησης στον τουρισμό χαρακτηρίζεται από έντονη εποχικότητα, υψηλή κινητικότητα προσωπικού και περιορισμένες ευκαιρίες για μακροπρόθεσμη σταδιοδρομία. Αυτή η πραγματικότητα διαμορφώνει ένα ασταθές εργασιακό περιβάλλον που επηρεάζει σημαντικά τη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η γενιά Z (Generation Z), η γενιά που γεννήθηκε μεταξύ 1997 και 2012, εισέρχεται δυναμικά στην αγορά εργασίας, φέρνοντας νέες αξίες, προσδοκίες και αντιλήψεις για την εργασία. Οι νέοι αυτοί εργαζόμενοι είναι οι πρώτοι “digital natives”, δηλαδή έχουν μεγαλώσει σε ένα περιβάλλον με συνεχή πρόσβαση στο διαδίκτυο και την τεχνολογία, γεγονός που διαμόρφωσε την εργασιακή τους κουλτούρα. Προτεραιότητες όπως η ισορροπία προσωπικής-επαγγελματικής ζωής, η ευελιξία, η ανάγκη για συνεχή μάθηση και η αναζήτηση νοήματος μέσα από την εργασία τους είναι πιο έντονες σε σχέση με προηγούμενες γενιές (Francis & Hoefel, 2018).

Παράλληλα, ένα νέο φαινόμενο έχει απασχολήσει τον δημόσιο διάλογο και την επιστημονική κοινότητα: η σιωπηρή παραίτηση (quiet quitting). Ο όρος αυτός περιγράφει την εσκεμμένη απόφαση των εργαζομένων να περιορίσουν την προσπάθειά τους στα απολύτως απαραίτητα καθήκοντα που προβλέπονται από τη σύμβαση εργασίας τους, αποφεύγοντας επιπλέον καθήκοντα ή ασχολίες που δεν συνοδεύονται από αναγνώριση ή ανταμοιβή. Το quiet quitting δεν συνδέεται απαραίτητα με τη φυσική αποχώρηση από την εργασία, αλλά αποτελεί μια μορφή «σιωπηρής αποστασιοποίησης» (Clifton, 2022).

Στον τουρισμό, και ειδικά στην Ελλάδα, όπου μεγάλο μέρος της απασχόλησης είναι προσωρινό ή εποχικό, το quiet quitting μπορεί να συνδέεται με βαθύτερα χαρακτηριστικά του κλάδου και όχι μόνο με ατομικές στάσεις.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, ιδιαίτερη σημασία αποκτά η αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας. Οι εργαζόμενοι στον τουρισμό γνωρίζουν συχνά εκ των προτέρων ότι η θέση τους είναι περιορισμένης διάρκειας και ότι η σχέση εργασίας ενδέχεται να μην έχει προοπτική μονιμότητας ή εξέλιξης. Η αίσθηση αυτή μπορεί να δημιουργεί αβεβαιότητα, περιορισμένη δέσμευση και μειωμένη επένδυση χρόνου και προσπάθειας στην εργασία (De Cuyper & De Witte, 2007). Για τη Γενιά Z, η οποία εκτιμά την επαγγελματική ανάπτυξη και την ασφάλεια, η συνειδητοποίηση της προσωρινότητας ενδέχεται να εντείνει συναισθήματα αποστασιοποίησης ή να οδηγεί σε συμπεριφορές ελάχιστης προσπάθειας, όπως το quiet quitting.

Στον τουριστικό κλάδο εμφανίζεται έντονα και το φαινόμενο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout), αποτέλεσμα της παρατεταμένης έκθεσης σε υψηλές απαιτήσεις, μεγάλα ωράρια και ψυχολογική πίεση από την αλληλεπίδραση με πελάτες (Maslach & Leiter, 2016). Η εποχικότητα και η έλλειψη σταθερότητας επιτείνουν το φαινόμενο, καθώς οι εργαζόμενοι καλούνται να ανταποκριθούν σε εντατικούς ρυθμούς εργασίας σε περιορισμένο χρονικό διάστημα. Για τους νέους εργαζόμενους της Γενιάς Z, που βρίσκονται στα πρώτα βήματα της επαγγελματικής τους πορείας, το burnout μπορεί να έχει μακροχρόνιες συνέπειες στη στάση τους απέναντι στον τουρισμό ως επαγγελματική επιλογή και να ενισχύσει τάσεις αποχώρησης από τον κλάδο.

Η αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, το quiet quitting και το burnout αποτελούν αλληλένδετα φαινόμενα που επηρεάζουν σε βάθος την εργασιακή εμπειρία των νέων στον τουρισμό. Η επίγνωση ότι η εργασία είναι προσωρινή μπορεί να μειώσει τη διάθεση για επιπλέον προσπάθεια και να ενισχύσει στάσεις αποστασιοποίησης, όπως αυτές που εκφράζονται μέσα από το quiet quitting. Ταυτόχρονα, οι απαιτητικές συνθήκες εργασίας στον τουρισμό συχνά οδηγούν στην επαγγελματική εξουθένωση, η οποία με τη σειρά της μπορεί να μειώσει την προσπάθεια στην εργασία. Για τη Γενιά Z, που διαμορφώνει τώρα την ταυτότητά της ως εργατικό δυναμικό, η κατανόηση αυτών των φαινομένων είναι κρίσιμη, καθώς συνδέεται τόσο με την προσωπική τους επαγγελματική ανάπτυξη όσο και με τη βιωσιμότητα του τουριστικού κλάδου συνολικά.

1.2. Προβληματισμός - Κενό στη βιβλιογραφία

Η διεθνής βιβλιογραφία έχει αρχίσει να διερευνά το quiet quitting κυρίως ως αποτέλεσμα χαμηλής εργασιακής δέσμευσης, επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) ή ασυμφωνίας προσδοκιών και ανταμοιβών. Οι περισσότερες μελέτες ωστόσο εστιάζουν σε τομείς με σταθερές συνθήκες απασχόλησης (π.χ. διοικητικές θέσεις, τεχνολογικές εταιρείες, εκπαίδευση) (Klotz & Bolino, 2023).

Στον τουρισμό, η ερευνητική δραστηριότητα για το quiet quitting είναι εξαιρετικά περιορισμένη. Ακόμη λιγότερες είναι οι μελέτες που εξετάζουν ειδικά τους εργαζόμενους Generation Z και πώς η αντίληψη της προσωρινότητας της εργασίας επηρεάζει τη στάση τους. Επιπλέον, παρότι η προσωρινότητα έχει συνδεθεί με μειωμένη οργανωσιακή δέσμευση και αυξημένη πρόθεση αποχώρησης (De Cuyper et al., 2008), η σχέση της με την εκδήλωση quiet quitting παραμένει ελάχιστα μελετημένη. Δεν γνωρίζουμε, για παράδειγμα, αν οι εργαζόμενοι που θεωρούν τη θέση τους προσωρινή τείνουν περισσότερο στο quiet quitting ή αν η εποχική φύση της εργασίας λειτουργεί ως πλαίσιο που αποδυναμώνει το φαινόμενο.

Παράλληλα, αν και η επαγγελματική εξουθένωση έχει μελετηθεί εκτενώς σε επαγγέλματα υψηλής πίεσης, η διερεύνησή της στον τουριστικό κλάδο παραμένει περιορισμένη, ιδιαίτερα σε σχέση με τη νέα γενιά εργαζομένων. Δεν είναι σαφές πώς το burnout αλληλοεπιδρά με την αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας και το quiet quitting, ούτε σε ποιο βαθμό λειτουργεί ως μεσολαβητικός μηχανισμός.

Η παρούσα μελέτη στοχεύει να καλύψει αυτά τα κενά, εστιάζοντας στον τρόπο με τον οποίο η αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας συνδέεται με δύο κρίσιμα φαινόμενα: το quiet quitting και την επαγγελματική εξουθένωση (burnout). Ειδικότερα, εξετάζεται εάν οι νέοι εργαζόμενοι της Γενιάς Z που αντιλαμβάνονται την εργασία τους ως προσωρινή είναι πιο πιθανό να υιοθετούν στάσεις «σιωπηρής παραίτησης» ή να εμφανίζουν αυξημένα επίπεδα burnout. Με αυτόν τον τρόπο, η έρευνα επιχειρεί να φωτίσει τις αλληλεπιδράσεις ανάμεσα στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, την εργασιακή δέσμευση και την ψυχολογική ευημερία των νέων εργαζομένων, συμβάλλοντας τόσο στη θεωρητική κατανόηση όσο και στη διαμόρφωση πρακτικών πολιτικών διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού στον τουρισμό.

1.3. Σκοπός της έρευνας

Για να καλυφθεί το κενό στη βιβλιογραφία και να κατανοηθούν καλύτερα οι ιδιαιτερότητες της απασχόλησης της Γενιάς Z στον τουρισμό, η παρούσα έρευνα διαμορφώνει ένα πλαίσιο που συνδέει την αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, το quiet quitting και την επαγγελματική εξουθένωση (burnout).

Οι κύριοι στόχοι είναι:

- Η διερεύνηση του βαθμού εμφάνισης σιωπηρής παραίτησης στους εργαζόμενους Gen Z στον τουρισμό.
- Η αξιολόγηση της αντίληψης προσωρινότητας της τουριστικής απασχόλησης από τη Gen Z.
- Η καταγραφή των επιπέδων επαγγελματικής εξουθένωσης.
- Η εξέταση των σχέσεων ανάμεσα στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, σιωπηρής παραίτησης και επαγγελματικής εξουθένωσης.

1.4. Δομή της πτυχιακής εργασίας

Η εργασία αποτελείται από οκτώ κεφάλαια. Στο **Κεφάλαιο 1 - Εισαγωγή** παρουσιάζονται το θέμα, η σημασία και ο σκοπός της έρευνας, καθώς και τα ερευνητικά ερωτήματα και υποθέσεις. Το **Κεφάλαιο 2 - Βιβλιογραφική Ανασκόπηση** αναλύει τις βασικές έννοιες (προσωρινότητα, burnout, quiet quitting), τις ιδιαιτερότητες της Generation Z και τα ευρήματα προηγούμενων ερευνών στον τουριστικό τομέα. Στο **Κεφάλαιο 3 - Θεωρητικό Πλαίσιο** παρουσιάζονται τα βασικά θεωρητικά μοντέλα που στηρίζουν την έρευνα (Job Demands-Resources, Ψυχολογικό Συμβόλαιο, Κοινωνική Ανταλλαγή) και συνδέονται με τις ερευνητικές υποθέσεις. Το **Κεφάλαιο 4 - Μεθοδολογία** περιγράφει τον σχεδιασμό της έρευνας, το δείγμα, τα εργαλεία μέτρησης και τη διαδικασία συλλογής και ανάλυσης δεδομένων. Το **Κεφάλαιο 5 - Αποτελέσματα** παρουσιάζει τα ευρήματα της έρευνας. Το **Κεφάλαιο 6 - Συζήτηση και Σύνδεση με Θεωρητικό Πλαίσιο** ερμηνεύει τα αποτελέσματα σε σχέση με το θεωρητικό πλαίσιο και τη σχετική βιβλιογραφία, αναδεικνύοντας τη θεωρητική και πρακτική συμβολή της έρευνας. Στο **Κεφάλαιο 7 - Περιορισμοί της Έρευνας**

περιγράφονται οι θεωρητικοί και μεθοδολογικοί περιορισμοί που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Τέλος, το **Κεφάλαιο 8 - Συμπεράσματα και Προτάσεις** συνοψίζει τα βασικά ευρήματα, αναδεικνύει τις διοικητικές και πρακτικές επιπτώσεις της έρευνας και προτείνει κατευθύνσεις για μελλοντική έρευνα στον τουριστικό κλάδο.

2. Κεφάλαιο 2 - Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Η παρούσα ενότητα επιχειρεί να αναδείξει το θεωρητικό και ερευνητικό υπόβαθρο που πλαισιώνει την παρούσα μελέτη, εστιάζοντας στους εργαζόμενους της Generation Z στον τουριστικό τομέα. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται σε τρεις βασικούς άξονες: την αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας (temporary work perception), το φαινόμενο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) και τη σιωπηρή παραίτηση (quiet quitting). Μέσα από την επισκόπηση της διεθνούς και ελληνικής βιβλιογραφίας επιχειρείται να τεκμηριωθεί η σύνδεση αυτών των φαινομένων και να παρουσιαστούν οι ερευνητικές υποθέσεις της έρευνας.

2.1. Προσωρινότητα στην τουριστική απασχόληση

Η εργασιακή προσωρινότητα αποτελεί θεμελιώδες χαρακτηριστικό του τουριστικού κλάδου, όπου η εποχικότητα και η υψηλή κινητικότητα προσωπικού συνθέτουν ένα πλαίσιο με περιορισμένη εργασιακή σταθερότητα. Η προσωρινή εργασία συνδέεται με συμβάσεις ορισμένου χρόνου, μερική απασχόληση ή εποχικές θέσεις που λήγουν μετά το τέλος της τουριστικής περιόδου (Livanos & Tzika, 2022). Σε πολλές περιπτώσεις, οι εργαζόμενοι βλέπουν αυτές τις θέσεις όχι ως ευκαιρία καριέρας, αλλά ως «λύση ανάγκης» ή μεταβατικό στάδιο, με συνέπεια να μην επενδύουν μακροπρόθεσμα στις επιχειρήσεις που τους απασχολούν (Jiang & Kleiner, 2022).

Η διεθνής βιβλιογραφία έχει δείξει ότι η προσωρινότητα οδηγεί σε αυξημένη εργασιακή ανασφάλεια (job insecurity), η οποία αποτελεί βασικό στρεσογόνο παράγοντα και συνδέεται με χαμηλότερη ικανοποίηση, μειωμένη δέσμευση και αυξημένη πρόθεση αποχώρησης (De Cuyper et al., 2008). Στον τουρισμό, αυτό αποκτά μεγαλύτερη βαρύτητα, καθώς η ποιότητα

των παρεχόμενων υπηρεσιών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το πόσο δεσμευμένοι είναι οι εργαζόμενοι προς τον οργανισμό και τους πελάτες. Όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τη θέση τους ως «παροδική», περιορίζουν τις επενδύσεις τους σε δεξιότητες και μειώνουν την προσπάθεια πέραν των απολύτως αναγκαίων (Liu-Lastres et al., 2024).

Η Generation Z φαίνεται να βιώνει ιδιαίτερα έντονα την προσωρινότητα. Ως η πρώτη γενιά “digital natives”, φέρνει διαφορετικές προσδοκίες στην αγορά εργασίας, όπως έμφαση στην ισορροπία επαγγελματικής-προσωπικής ζωής, στην ευελιξία και στη δυνατότητα ανάπτυξης δεξιοτήτων (Francis & Hoefel, 2018). Όταν αυτές οι προσδοκίες συγκρούονται με την πραγματικότητα των προσωρινών συμβάσεων, δημιουργείται απογοήτευση και αποστασιοποίηση. Σε έρευνα που διερεύνησε τις προθέσεις της Gen Z να εργαστούν στον τουρισμό, βρέθηκε ότι μεγάλο ποσοστό θεωρεί τις θέσεις αυτές «προσωρινές» και δεν τις αντιλαμβάνεται ως μακροπρόθεσμη επιλογή καριέρας (Bermúdez-González et al., 2023).

Το quiet quitting, δηλαδή η συμπεριφορά των εργαζομένων να εκτελούν μόνο το βασικό αντικείμενο εργασίας χωρίς παραπάνω επένδυση, φαίνεται να συνδέεται στενά με την αντίληψη της προσωρινότητας (Klotz & Bolino, 2023). Όταν οι εργαζόμενοι δεν προσδοκούν μακροχρόνια παραμονή, είναι λιγότερο πιθανό να επενδύσουν συναισθηματικά ή να υπερβούν τα όρια του ρόλου τους. Αυτό είναι ιδιαίτερα προβληματικό για τον τουρισμό, όπου οι πελάτες περιμένουν εξατομικευμένη εξυπηρέτηση και οι επιχειρήσεις βασίζονται στην «υπέρβαση» των εργαζομένων για να διαφοροποιηθούν.

Συνολικά, η βιβλιογραφία υποδεικνύει ότι η αντίληψη προσωρινότητα της εργασίας οδηγεί σε μειωμένη εργασιακή δέσμευση και αυξάνει την πιθανότητα εμφάνισης συμπεριφορών quiet quitting, ιδίως σε εργαζόμενους της Generation Z που επιδιώκουν διαφορετικά εργασιακά πρότυπα. Με βάση τα παραπάνω ευρήματα, διατυπώνεται η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

Υπόθεση Η1: Η αντίληψη προσωρινής απασχόλησης σχετίζεται θετικά με την τάση για σιωπηρή παραίτηση.

2.2. Επαγγελματική εξουθένωση στον τουριστικό τομέα

Το burnout ορίζεται ως ένα σύνδρομο επαγγελματικής εξάντλησης που περιλαμβάνει τρεις βασικές διαστάσεις: συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και μειωμένο

αίσθημα προσωπικής επίτευξης (Maslach & Leiter, 1997). Στον τουρισμό, το burnout είναι ιδιαίτερα διαδεδομένο λόγω της φύσης της εργασίας: οι εργαζόμενοι καλούνται να εξυπηρετήσουν απαιτητικούς πελάτες, να εργάζονται πολλές ώρες, να προσαρμόζονται σε μεταβαλλόμενα ωράρια και να αντιμετωπίζουν αβεβαιότητα για τη συνέχιση της απασχόλησης (Karatepe & Uludag, 2008).

Μετά την πανδημία COVID-19, οι έρευνες κατέγραψαν σημαντική αύξηση των συμπτωμάτων άγχους, στρες και επαγγελματικής εξουθένωσης στους εργαζομένους του τουριστικού κλάδου (Elshaer & Azazz, 2023). Οι κυριότεροι παράγοντες που συνδέονται με την έξαρση του burnout περιλαμβάνουν την υποστελέχωση, την έλλειψη ευκαιριών εξέλιξης, τις υπερβολικές απαιτήσεις πελατών και την έντονη εποχικότητα (Khairy et al., 2023).

Η Generation Z φαίνεται να είναι ιδιαίτερα ευάλωτη στο burnout. Η νεαρή ηλικία, η περιορισμένη επαγγελματική εμπειρία και οι υψηλές προσδοκίες για εργασία με νόημα οδηγούν σε μεγαλύτερη απογοήτευση όταν οι πραγματικές συνθήκες δεν ανταποκρίνονται σε αυτές (Goh, 2018). Έρευνες δείχνουν ότι οι Gen Z εργαζόμενοι παρουσιάζουν αυξημένα επίπεδα άγχους και αναζητούν πιο συχνά διέξοδο μέσω μηχανισμών αποστασιοποίησης, όπως το quiet quitting, για να προστατεύσουν την ψυχική τους υγεία (Gallup, 2022).

Η εποχικότητα αποτελεί καθοριστικό παράγοντα επιβάρυνσης. Κατά τη διάρκεια της τουριστικής περιόδου αιχμής, οι εργαζόμενοι αναγκάζονται να εργάζονται σε υπερωρίες με ελάχιστη ανάπαυση, ενώ εκτός σεζόν αντιμετωπίζουν ανασφάλεια και οικονομική αβεβαιότητα (Khairy et al., 2023). Οι συνθήκες αυτές συνδέονται με αυξημένα επίπεδα σωματικής και ψυχικής κόπωσης, αλλά και με αυξημένη πρόθεση αποχώρησης από τον κλάδο (Zheng et al., 2021).

Παράλληλα, η εργασιακή εμπειρία λειτουργεί ως σημαντικός προστατευτικός παράγοντας. Οι εργαζόμενοι με μικρότερη προϋπηρεσία στον τουρισμό δεν έχουν ακόμη αναπτύξει αποτελεσματικές στρατηγικές διαχείρισης του στρες και της συναισθηματικής πίεσης, με αποτέλεσμα να εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα burnout. Αντίθετα, όσοι διαθέτουν περισσότερα χρόνια εμπειρίας συχνά παρουσιάζουν μεγαλύτερη ανθεκτικότητα και καλύτερους μηχανισμούς προσαρμογής (Karatepe & Uludag, 2008).

Η βιβλιογραφία, επομένως, τεκμηριώνει ότι η προσωρινότητα της απασχόλησης συνδέεται με αυξημένο κίνδυνο επαγγελματικής εξουθένωσης, ιδιαίτερα για νεότερους και λιγότερο έμπειρους εργαζομένους στον τουρισμό, καταλήγοντας στην παρακάτω υπόθεση:

Υπόθεση Η2: Η αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας σχετίζεται θετικά με υψηλότερα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης.

2.3. Επαγγελματική εξουθένωση και σιωπηρή παραίτηση

Το burnout δεν αποτελεί μόνο μια συνέπεια της προσωρινότητας και της εποχικότητας, αλλά και έναν κρίσιμο μεσολαβητικό μηχανισμό που συνδέει αυτές τις συνθήκες με το quiet quitting. Όταν οι εργαζόμενοι βιώνουν εξάντληση, μειώνουν την ψυχολογική τους δέσμευση και περιορίζουν την εμπλοκή τους στα απολύτως απαραίτητα (Maslach & Leiter, 2016).

Έρευνες στον κλάδο της φιλοξενίας δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι που εμφανίζουν burnout είναι πιο πιθανό να επιλέξουν μορφές «σιωπηρής παραίτησης» ως μηχανισμό άμυνας απέναντι στο άγχος και την εξάντληση (Hamouche et al., 2023). Αυτό εκφράζεται με μειωμένη προθυμία για υπερωριακή εργασία, περιορισμό της διάθεσης για επίλυση προβλημάτων και απομάκρυνση από την προσπάθεια βελτίωσης της εμπειρίας του πελάτη.

Η Generation Z, που αποδίδει μεγαλύτερη σημασία στην ψυχική υγεία και την ισορροπία ζωής-εργασίας, είναι ιδιαίτερα πιθανό να στραφεί στο quiet quitting όταν βιώνει burnout (Seyfi et al., 2024). Στην πραγματικότητα, για πολλούς νέους εργαζόμενους η σιωπηρή παραίτηση αποτελεί στρατηγική επιβίωσης και όχι απλής αδιαφορίας: επιλέγουν να διατηρήσουν την εργασία τους, αλλά χωρίς να θέσουν σε κίνδυνο την ευημερία τους.

Έτσι, το burnout λειτουργεί ως «γέφυρα» που συνδέει την αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας με το quiet quitting. Η εργασιακή προσωρινότητα οδηγεί σε αυξημένο burnout και αυτό με τη σειρά του οδηγεί σε σιωπηρή απομάκρυνση.

Υπόθεση Η3: Η επαγγελματική εξουθένωση διαμεσολαβεί τη σχέση ανάμεσα στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας και την τάση για σιωπηρή παραίτηση.

3. Κεφάλαιο 3 - Θεωρητικό Πλαίσιο

Η διερεύνηση των σχέσεων ανάμεσα στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, το burnout και το quiet quitting απαιτεί την αξιοποίηση θεωρητικών μοντέλων που ερμηνεύουν

τη συμπεριφορά των εργαζομένων υπό συνθήκες αβεβαιότητας και υψηλών απαιτήσεων. Το παρόν κεφάλαιο παρουσιάζει τρία βασικά θεωρητικά πλαίσια: το Μοντέλο Απαιτήσεων-Πόρων (Job Demands-Resources, JD-R), τη Θεωρία του Ψυχολογικού Συμβολαίου και τη Θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής. Κάθε ένα από αυτά συμβάλλει στην κατανόηση των μηχανισμών μέσω των οποίων η προσωρινότητα επηρεάζει την επαγγελματική εξουθένωση και τις συμπεριφορές σιωπηρής παραίτησης στους εργαζόμενους της Generation Z στον τουρισμό.

3.1. Μοντέλο Απαιτήσεων-Πόρων (Job Demands-Resources, JD-R)

Το JD-R αποτελεί ένα από τα πιο διαδεδομένα θεωρητικά πλαίσια για την κατανόηση της επαγγελματικής εξουθένωσης (Bakker & Demerouti, 2007). Το μοντέλο υποστηρίζει ότι κάθε εργασία περιλαμβάνει «απαιτήσεις» και «πόρους». Οι απαιτήσεις αναφέρονται στις φυσικές, ψυχολογικές ή κοινωνικές πτυχές της εργασίας που απαιτούν συνεχή προσπάθεια και συνδέονται με σωματικό ή ψυχολογικό κόστος, όπως ο φόρτος εργασίας, η συναισθηματική εργασία και η εργασιακή αβεβαιότητα. Οι πόροι, αντίθετα, αναφέρονται σε στοιχεία που βοηθούν τους εργαζομένους να επιτύχουν τους στόχους τους, να μειώσουν τις απαιτήσεις και να αναπτυχθούν προσωπικά, όπως η κοινωνική υποστήριξη, η αναγνώριση, η αυτονομία και οι ευκαιρίες καριέρας.

Σύμφωνα με το JD-R, η επαγγελματική εξουθένωση προκύπτει όταν οι απαιτήσεις υπερβαίνουν τους διαθέσιμους πόρους. Στον τουριστικό τομέα, η εποχικότητα, τα ακανόνιστα ωράρια, η υψηλή επαφή με πελάτες και η εργασιακή προσωρινότητα αποτελούν σημαντικές απαιτήσεις που συσσωρεύουν άγχος και κόπωση (Karatepe & Uludag, 2008). Όταν οι πόροι, όπως η σταθερότητα της απασχόλησης ή η διοικητική υποστήριξη, είναι ανεπαρκείς, το burnout είναι σχεδόν αναπόφευκτο (Schaufeli & Taris, 2014).

Η Generation Z, λόγω των υψηλών προσδοκιών για ισορροπία ζωής-εργασίας και προσωπική ανάπτυξη, είναι ιδιαίτερα ευαίσθητη σε περιβάλλοντα με υψηλές απαιτήσεις και χαμηλούς πόρους. Έρευνες δείχνουν ότι οι νέοι εργαζόμενοι σε ξενοδοχεία αναφέρουν υψηλά επίπεδα στρες, ιδιαίτερα όταν η προσωρινότητα συνοδεύεται από ελλιπή εκπαίδευση ή στήριξη (Goh, 2018).

Έτσι, το JD-R προσφέρει μια χρήσιμη εξήγηση για τη σχέση ανάμεσα στην προσωρινότητα (υψηλή απαίτηση), το burnout και το quiet quitting: όσο περισσότεροι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την εργασία τους ως προσωρινή και χωρίς προοπτικές, τόσο περισσότερο εξαντλούνται και τελικά αποσύρουν την επιπλέον προσπάθεια.

3.2. Ψυχολογικό Συμβόλαιο (Psychological Contract)

Η θεωρία του ψυχολογικού συμβολαίου (Rousseau, 1989) περιγράφει τις άτυπες και μη καταγεγραμμένες προσδοκίες που υπάρχουν στη σχέση εργοδότη-εργαζομένου. Σε αντίθεση με το τυπικό εργασιακό συμβόλαιο που καθορίζει τις νομικές υποχρεώσεις, το ψυχολογικό συμβόλαιο εμπεριέχει προσδοκίες όπως η σταθερότητα, η δίκαιη μεταχείριση, η επαγγελματική ανάπτυξη και η αναγνώριση.

Όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι ο εργοδότης δεν τηρεί αυτές τις προσδοκίες, βιώνουν «παραβίαση ψυχολογικού συμβολαίου» (psychological contract breach), που οδηγεί σε μειωμένη εμπιστοσύνη, απογοήτευση και απόσυρση (Zhang et al., 2024). Στον τουριστικό κλάδο, η συχνή χρήση εποχικών συμβάσεων και η έλλειψη ευκαιριών εξέλιξης δημιουργούν συχνά το αίσθημα ότι οι επιχειρήσεις «δεν τηρούν» το ψυχολογικό συμβόλαιο, με συνέπεια οι εργαζόμενοι να αποστασιοποιούνται.

Η Generation Z δίνει ιδιαίτερη σημασία στην τήρηση του ψυχολογικού συμβολαίου, καθώς έχει μεγαλώσει με προσδοκίες διαφάνειας, αξιοκρατίας και ίσων ευκαιριών (Francis & Hoefel, 2018). Όταν οι νέοι εργαζόμενοι στον τουρισμό συνειδητοποιούν ότι η εργασία τους δεν ανταποκρίνεται σε αυτές τις προσδοκίες, είναι πιθανότερο να στραφούν στο quiet quitting, εκτελώντας μόνο τα ελάχιστα που ορίζει το τυπικό συμβόλαιο.

Επομένως, το ψυχολογικό συμβόλαιο βοηθά στην κατανόηση του πώς η προσωρινότητα και η εργασιακή ανασφάλεια μεταφράζονται σε χαμηλή δέσμευση και quiet quitting.

3.3. Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής (Social Exchange Theory)

Η θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής (Blau, 1964) υποστηρίζει ότι οι ανθρώπινες σχέσεις βασίζονται στην αμοιβαιότητα: όταν κάποιος επενδύει σε μια σχέση, περιμένει να λάβει κάτι

αντίστοιχο. Στον χώρο εργασίας, αυτό σημαίνει ότι όταν οι εργοδότες παρέχουν υποστήριξη, σταθερότητα και αναγνώριση, οι εργαζόμενοι ανταποκρίνονται με αυξημένη αφοσίωση, δέσμευση και διάθεση να υπερβούν τα τυπικά τους καθήκοντα (Meyer & Allen, 1991).

Ωστόσο, όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι η σχέση είναι ανισόρροπη, π.χ. πολλή προσπάθεια από μέρους τους αλλά λίγη ανταμοιβή από τον εργοδότη, τότε μειώνουν την προσπάθεια για να «επαναφέρουν την ισορροπία». Αυτή η συμπεριφορά είναι εμφανής στο φαινόμενο του quiet quitting, όπου οι εργαζόμενοι προσφέρουν μόνο ό,τι είναι υποχρεωμένοι βάσει σύμβασης (Klotz & Bolino, 2023).

Στον τουρισμό, η αμοιβαιότητα αυτή είναι κρίσιμη, καθώς η επιπλέον προσπάθεια των εργαζομένων μπορεί να καθορίσει την εμπειρία του πελάτη. Η απουσία αναγνώρισης ή ανταμοιβής, σε συνδυασμό με την προσωρινότητα, ωθεί τους εργαζόμενους σε αποστασιοποίηση.

Η Social Exchange Theory επομένως ενισχύει την ερμηνεία της σχέσης ανάμεσα στην προσωρινότητα, το burnout και το quiet quitting, καθώς εξηγεί γιατί οι εργαζόμενοι της Generation Z είναι πιο πρόθυμοι να αποσύρουν την εμπλοκή τους όταν αισθάνονται ότι δεν υπάρχει αμοιβαιότητα.

3.4. Σύνδεση των θεωριών με την παρούσα έρευνα

Τα τρία θεωρητικά πλαίσια που παρουσιάστηκαν προσφέρουν συμπληρωματικές οπτικές:

Το JD-R εξηγεί πώς οι υψηλές απαιτήσεις (όπως η προσωρινότητα, η εποχικότητα και η έλλειψη σταθερότητας) οδηγούν σε burnout, ιδίως όταν οι πόροι είναι ανεπαρκείς.

Το Ψυχολογικό Συμβόλαιο εξηγεί πώς η αντίληψη παραβίασης των προσδοκιών οδηγεί σε απογοήτευση και quiet quitting.

Η Social Exchange Theory εξηγεί γιατί οι Gen Z εργαζόμενοι αποσύρουν την επιπλέον προσπάθεια όταν αισθάνονται ότι δεν υπάρχει αμοιβαιότητα στη σχέση εργοδότη-εργαζομένου.

Συνολικά, τα πλαίσια αυτά προσφέρουν μια στέρεη θεωρητική βάση για τις υποθέσεις της έρευνας:

Η1: Η αντίληψη προσωρινής απασχόλησης σχετίζεται θετικά με την τάση για σιωπηρή παραίτηση.

Η2: Η αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας σχετίζεται θετικά με υψηλότερα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης.

Η3: Η επαγγελματική εξουθένωση διαμεσολαβεί τη σχέση ανάμεσα στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας και την τάση για σιωπηρή παραίτηση.

4. Κεφάλαιο 4 - Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε στην παρούσα έρευνα σχεδιάστηκε με στόχο την εμπειρική διερεύνηση των σχέσεων ανάμεσα στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, τη σιωπηρή παραίτηση και την επαγγελματική εξουθένωση, με έμφαση στους εργαζόμενους της Γενιάς Ζ στον ελληνικό τουριστικό τομέα.

Η επιλογή ποσοτικής προσέγγισης κρίθηκε κατάλληλη, καθώς επιτρέπει τη συλλογή δεδομένων από αντιπροσωπευτικό δείγμα και τη στατιστική εξέταση των ερευνητικών υποθέσεων που διατυπώθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο. Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται αναλυτικά ο σχεδιασμός της έρευνας, το δείγμα και η διαδικασία συλλογής δεδομένων, τα εργαλεία μέτρησης που χρησιμοποιήθηκαν, καθώς και οι στατιστικές τεχνικές που εφαρμόστηκαν για την ανάλυση των αποτελεσμάτων.

4.1. Σχεδιασμός Έρευνας

Η παρούσα μελέτη υιοθέτησε τη μεθοδολογική προσέγγιση της ποσοτικής έρευνας, με στόχο την εμπειρική διερεύνηση των σχέσεων ανάμεσα στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, τη σιωπηρή παραίτηση και την επαγγελματική εξουθένωση στους εργαζόμενους της Generation Z στον τουριστικό τομέα. Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο, με ερωτήσεις κλειστού τύπου, που έχουν επιλεγεί από επικυρωμένες κλίμακες της διεθνούς βιβλιογραφίας.

Ο ερευνητικός σχεδιασμός ήταν δια-τομεακός (cross-sectional), καθώς η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε σε μία χρονική περίοδο, χωρίς πειραματικό ή παρεμβατικό

χαρακτήρα. Η επιλογή της συγκεκριμένης προσέγγισης κρίθηκε κατάλληλη για τη μελέτη στάσεων, αντιλήψεων και ψυχολογικών φαινομένων στο πλαίσιο της πραγματικής εμπειρίας απασχόλησης στον τουρισμό, με έμφαση σε έναν συγκεκριμένο πληθυσμό, δηλαδή τη Gen Z.

4.2. Δείγμα και Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων

Το δείγμα της παρούσας έρευνας αποτελείται από νέους εργαζομένους ηλικίας 18-28 ετών, μέλη της γενιάς Gen Z, οι οποίοι είχαν απασχοληθεί τουλάχιστον μία τουριστική σεζόν σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα (π.χ. ξενοδοχεία, τουριστικά πρακτορεία, επιχειρήσεις εστίασης, ενοικιάσεις οχημάτων, τουριστικές δραστηριότητες κ.λπ.). Κριτήρια ένταξης στο δείγμα αποτέλεσαν:

(α) η επιβεβαίωση ότι οι συμμετέχοντες ανήκουν ηλικιακά στη Generation Z, και

(β) η ύπαρξη τουλάχιστον μίας περιόδου απασχόλησης στον τουριστικό τομέα.

Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε κατά το διάστημα Αύγουστος - Οκτώβριος 2025, μέσω ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου (Google Forms). Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε με δειγματοληψία ευκολίας (convenience sampling) και χιονοστιβάδας (snowball sampling), κυρίως: σε φοιτητές του Ελληνικού Μεσογειακού Πανεπιστημίου (ΕΛΜΕΠΑ), καθώς και σε κύκλους φίλων, συμφοιτητών και επαγγελματικών επαφών.

Πριν την έναρξη της συμπλήρωσης, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν για τον σκοπό της έρευνας, τη χρήση των δεδομένων αποκλειστικά για ακαδημαϊκούς σκοπούς, και την εθελοντική, ανώνυμη και εμπιστευτική φύση της συμμετοχής. Δηλώθηκε επίσης ότι δεν καταγράφονται προσωπικά ή ευαίσθητα δεδομένα. Επιπλέον, ζητήθηκε ρητά η επιβεβαίωση καταλληλότητας (ηλικία, δηλαδή ότι ανήκουν στην Generation Z και εμπειρία τουλάχιστον μίας τουριστικής σεζόν) προτού προχωρήσουν στις ερωτήσεις.

Συνολικά συλλέχθηκαν 216 ερωτηματολόγια. Από αυτά, 13 αποκλείστηκαν, καθώς οι συμμετέχοντες δεν ανήκαν στη Γενιά Z ή/και δεν είχαν εργασιακή εμπειρία στον τουρισμό. Το τελικό δείγμα ανέρχεται σε N = 203.

4.3. Ερωτηματολόγιο

Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο που σχεδιάστηκε με βάση καθιερωμένες και επιστημονικά τεκμηριωμένες κλίμακες. Το ερωτηματολόγιο περιλάμβανε δημογραφικές ερωτήσεις και τρεις βασικές ενότητες που μετρούσαν τις μεταβλητές του μοντέλου: αντίληψη προσωρινής απασχόλησης, επαγγελματική εξουθένωση και τάση για σιωπηρή παραίτηση.

Όλες οι ερωτήσεις των κλιμάκων μετρήθηκαν σε πενταβάθμια κλίμακα τύπου Likert (1 = «Διαφωνώ απόλυτα» έως 5 = «Συμφωνώ απόλυτα»). Οι δείκτες αντλήθηκαν από διεθνώς αναγνωρισμένες μελέτες και έχουν χρησιμοποιηθεί σε προηγούμενες έρευνες στον τομέα της οργανωσιακής συμπεριφοράς και του τουρισμού.

Η αξιοπιστία των τριών κλιμάκων θα ελεγχθεί μέσω του δείκτη Cronbach's α στο παρόν δείγμα.

4.3.1. Κλίμακα Αντίληψης Εργασιακής Προσωρινότητας (Temporary Work Perception)

Για τη μέτρηση της αντίληψης των συμμετεχόντων σχετικά με το αν η εργασία τους στον τουριστικό τομέα αποτελεί προσωρινή, μεταβατική ή μη επιθυμητή επαγγελματική επιλογή, χρησιμοποιήθηκε μια κλίμακα οκτώ (8) προτάσεων, η οποία σχεδιάστηκε ειδικά για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας. Η ανάπτυξη των δηλώσεων βασίστηκε σε προηγούμενες θεωρητικές προσεγγίσεις και ερευνητικά ευρήματα που σχετίζονται με την επαγγελματική αποστασιοποίηση, την πρόθεση αποχώρησης, την έλλειψη οργανωσιακής δέσμευσης και τα εξωτερικά κίνητρα παραμονής σε έναν επαγγελματικό χώρο (Blau, 1985; Chang et al., 2018; Jiang & Kleiner, 2022; Meyer & Allen, 1991). Ένα ενδεικτικό παράδειγμα δήλωσης είναι: *«Η εργασία μου στον τουρισμό αποτελεί μια προσωρινή λύση και όχι μακροπρόθεσμη επιλογή καριέρας».*

4.3.2. Κλίμακα Σιωπηρής Παραίτησης (Quiet Quitting)

Για τη μέτρηση της τάσης των εργαζομένων να περιορίζονται στα απολύτως απαραίτητα καθήκοντα χωρίς ενεργή εμπλοκή και υπέρβαση ρόλου, χρησιμοποιήθηκε η Quiet Quitting Scale (QQS) των Anand, Hassan και Hidayat (2023). Η κλίμακα περιλαμβάνει εννέα (9) προτάσεις που κατανέμονται σε τρεις διαστάσεις:

- Συναισθηματική αποστασιοποίηση (π.χ., *«Νιώθω συναισθηματικά αποστασιοποιημένος/η από τον οργανισμό μου»*).

- Μειωμένη δέσμευση (π.χ., *«Δεν προσφέρομαι πλέον εθελοντικά για καθήκοντα πέρα από τις αρμοδιότητές μου»*).

- Απροθυμία ανάληψης πρωτοβουλιών (π.χ., *«Αποφεύγω να αναλαμβάνω επιπλέον ευθύνες στη δουλειά μου»*).

Υψηλότερες βαθμολογίες υποδηλώνουν μεγαλύτερη τάση για quiet quitting.

4.3.3 Κλίμακα Επαγγελματικής Εξουθένωσης (Burnout)

Η επαγγελματική εξουθένωση μετρήθηκε με τη Σύντομη Κλίμακα Burnout (Short Copenhagen Burnout Inventory - CBI) των Kristensen, Borritz, Villadsen και Christensen (2005). Η κλίμακα αποτελείται από εννέα (9) προτάσεις που κατανέμονται σε τρεις διαστάσεις:

- Προσωπική Εξάντληση (π.χ., *«Συχνά νιώθω σωματικά εξαντλημένος/η»*).

- Εργασιακή Εξάντληση (π.χ., *«Η δουλειά μου με εξαντλεί συναισθηματικά»*).

- Εξάντληση από Πελάτες/Επισκέπτες (π.χ., *«Η επαφή με πελάτες/επισκέπτες με εξαντλεί ψυχικά»*).

Υψηλότερες βαθμολογίες υποδηλώνουν αυξημένα επίπεδα burnout.

4.3.4. Δημογραφικά και Ελεγκτικές Μεταβλητές

Στο ερωτηματολόγιο συλλέχθηκαν βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων (π.χ., φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, εκπαιδευτικό επίπεδο), καθώς και στοιχεία που σχετίζονται με την επαγγελματική τους κατάσταση στον ευρύτερο τουριστικό τομέα. Όλες αυτές οι μεταβλητές χρησιμοποιήθηκαν ως **ελεγκτικές μεταβλητές (control variables)** κατά την ανάλυση των αποτελεσμάτων.

Φύλο: Οι συμμετέχοντες δήλωσαν το φύλο τους επιλέγοντας μία από τις εξής κατηγορίες: άνδρας, γυναίκα, άλλο, ή «δεν επιθυμώ να απαντήσω».

Ηλικία: Η ηλικία καταγράφηκε σε μορφή διαστημάτων, ώστε να αντικατοπτρίζει τις υποκατηγορίες της Generation Z. Οι κατηγορίες ήταν: 18-20, 21-23, 24-26 και 27-28 ετών.

Οικογενειακή κατάσταση: Οι συμμετέχοντες δήλωσαν εάν έχουν ή δεν έχουν παιδιά.

Επίπεδο εκπαίδευσης: Η εκπαιδευτική βαθμίδα καταγράφηκε με πέντε κατηγορίες: υποχρεωτική εκπαίδευση (Γυμνάσιο/Λύκειο), μετα-δευτεροβάθμια (ΙΕΚ), πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ, μεταπτυχιακές σπουδές, και «άλλο».

Τύπος Απασχόλησης: Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να δηλώσουν αν εργάζονται με μόνιμη σύμβαση (π.χ. 12μηνη), εποχικά (π.χ. 5-6 μήνες) ή χωρίς επίσημη σύμβαση (άτυπη εργασία).

Θέση εργασίας (Τμήμα): Καταγράφηκε ο τομέας ή η κύρια θέση του συμμετέχοντα στην τουριστική επιχείρηση. Οι επιλογές περιλάμβαναν: υποδοχή, εστίαση, καθαριότητα, οδήγηση/παραδόσεις, πωλήσεις, τουριστικές δραστηριότητες, διοικητικά καθήκοντα και «άλλο».

Τύπος Τουριστικής Επιχείρησης: Οι συμμετέχοντες επέλεξαν τον τύπο της τουριστικής επιχείρησης όπου εργάζονταν, μεταξύ: ξενοδοχείο, ενοικιαζόμενα δωμάτια/Airbnb, εστίαση (εστιατόριο/καφέ), τουριστικό πρακτορείο, ενοικιάσεις οχημάτων, τουριστικές δραστηριότητες, τουριστικό κατάστημα ή «άλλο».

Επαγγελματική Εμπειρία στον Τουρισμό: Οι συμμετέχοντες δήλωσαν τη συνολική διάρκεια της εμπειρίας τους στον τουριστικό τομέα, επιλέγοντας μία από τις εξής κατηγορίες:

- λιγότερο από 1 έτος
- 1-2 έτη
- 3-5 έτη
- πάνω από 5 έτη

Μήνες απασχόλησης στην παρούσα επιχείρηση: Καταγράφηκε η διάρκεια απασχόλησης στην τρέχουσα επιχείρηση (π.χ. <3 μήνες, 3-6 μήνες, 7-12 μήνες, >1 έτος).

Περιοχή Εργασίας: Οι συμμετέχοντες δήλωσαν την κατηγορία της γεωγραφικής περιοχής όπου εργάζονταν, επιλέγοντας ανάμεσα σε: αστική περιοχή, νησιωτικός τουριστικός προορισμός, ηπειρωτικός τουριστικός προορισμός, μη τουριστική περιοχή ή «άλλο». Η μεταβλητή αυτή συνεισφέρει στην ταξινόμηση του δείγματος και στον εντοπισμό χωρικών διαφορών στον τρόπο αντίληψης της απασχόλησης.

4.4. Στατιστική Ανάλυση

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του λογισμικού SPSS (έκδοση 31). Αρχικά εφαρμόστηκαν περιγραφικά στατιστικά για τη συνοπτική παρουσίαση του δείγματος (π.χ. μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις, συχνότητες και ποσοστά για τα δημογραφικά χαρακτηριστικά). Πραγματοποιήθηκαν επίσης έλεγχοι αξιοπιστίας (Cronbach's α) για κάθε κλίμακα, με στόχο την επιβεβαίωση της εσωτερικής συνοχής των μεταβλητών που μετρούνται μέσω πολλαπλών ερωτήσεων.

Ακολούθως, πραγματοποιήθηκε παραγοντική ανάλυση επιβεβαίωσης (EFA), προκειμένου να επιβεβαιωθεί η μονοδιάστατη δομή των μεταβλητών και η εγκυρότητα των κλιμάκων μέτρησης.

Επιπλέον, στον έλεγχο των σχέσεων μεταξύ των κύριων μεταβλητών (temporary work perception, burnout και quiet quitting) συμπεριλήφθηκαν ως μεταβλητές ελέγχου δέκα δημογραφικά χαρακτηριστικά: φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση (παιδιά), επίπεδο εκπαίδευσης, τύπος σύμβασης, θέση εργασίας, είδος επιχείρησης, προϋπηρεσία στον τουρισμό, διάρκεια απασχόλησης στην τρέχουσα επιχείρηση και περιοχή εργασίας. Ο έλεγχος αυτός επέτρεψε την απομόνωση των καθαρών επιδράσεων των βασικών μεταβλητών, ενισχύοντας την εσωτερική εγκυρότητα των αναλύσεων. Το επίπεδο σημαντικότητας ορίστηκε στο $p < .05$ για όλους τους ελέγχους.

5. Κεφάλαιο 5 - Αποτελέσματα

Η παρούσα ενότητα παρουσιάζει τα αποτελέσματα της ποσοτικής ανάλυσης, η οποία πραγματοποιήθηκε με στόχο τη διερεύνηση των σχέσεων ανάμεσα στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, την επαγγελματική εξουθένωση και την τάση για σιωπηρή αποχώρηση.

Η τελική ανάλυση βασίστηκε σε 203 πλήρως συμπληρωμένα και έγκυρα ερωτηματολόγια, τα οποία πληρούσαν τα προκαθορισμένα κριτήρια συμμετοχής (εργασία στον τουριστικό τομέα και ένταξη στη γενιά Z).

Πριν από την εκτέλεση των κύριων αναλύσεων, πραγματοποιήθηκαν έλεγχοι για πιθανές επιδράσεις δέκα δημογραφικών μεταβλητών: φύλου, ηλικίας, οικογενειακής κατάστασης (παιδιά), επιπέδου εκπαίδευσης, τύπου σύμβασης, θέσης εργασίας, είδους επιχείρησης, προϋπηρεσίας στον τουρισμό, διάρκειας απασχόλησης στην τρέχουσα επιχείρηση και περιοχής εργασίας.

Καμία από τις μεταβλητές αυτές δεν εμφάνισε στατιστικά σημαντική επίδραση στις κύριες σχέσεις του μοντέλου, γεγονός που επιτρέπει την εστίαση στην ερμηνεία των βασικών ερευνητικών υποθέσεων χωρίς συστημικές δημογραφικές στρεβλώσεις.

5.1. Περιγραφικά στοιχεία δείγματος

Παρακάτω παρουσιάζονται αναλυτικά τα βασικά περιγραφικά ευρήματα στο κείμενο. Η κατανομή φύλου είναι ισορροπημένη: 51,2% γυναίκες (n = 104) και 47,8% άνδρες (n = 97), με ένα μικρό ποσοστό 1,0% που δεν επιθυμούσε να απαντήσει (n = 2). Το δείγμα είναι νεανικό, όπως αναμένεται για τη Γενιά Z: 45,8% ανήκουν στην ομάδα 21-23 ετών (n = 93), 36,9% στην ομάδα 18-20 ετών (n = 75), 14,3% στην ομάδα 24-26 ετών (n = 29) και 3,0% στην ομάδα 27-28 ετών (n = 6). Συνολικά, το 82,7% είναι έως 23 ετών. Η συντριπτική πλειονότητα δεν έχει παιδιά (98,0%, n = 199), ενώ 2,0% δήλωσαν ότι έχουν (n = 4). Περίπου οι μισοί συμμετέχοντες είναι πτυχιούχοι ΑΕΙ/ΤΕΙ (53,2%, n = 108). Ένα 31,0% έχει υποχρεωτική εκπαίδευση (n = 63), 12,8% μετα-δευτεροβάθμια (ΙΕΚ/ΣΕΚ κ.λπ., n = 26) και 3,0% μεταπτυχιακές σπουδές (n = 6). Συνολικά, 56,2% διαθέτουν ανώτερη/ανώτατη εκπαίδευση (Πτυχίο/Μεταπτυχιακό).

Κυριαρχεί η εποχική απασχόληση με 76,8% (n = 156). Οι μόνιμες συμβάσεις ανέρχονται σε 17,2% (n = 35) και η άτυπη εργασία σε 5,9% (n = 12). Το εύρημα εναρμονίζεται με τη δομή της ελληνικής τουριστικής αγοράς (ισχυρή εποχικότητα). Η μεγαλύτερη υποομάδα εργάζεται στην εστίαση (σερβιτόροι/ες, κουζίνα, barista κ.λπ.) με 45,3% (n = 92). Ακολουθούν οι πωλήσεις/τουριστικά καταστήματα με 14,8% (n = 30) και οι οδηγοί/παραδόσεις με 13,3% (n = 27). Θέσεις υποδοχής/διοικητικής υποστήριξης συγκεντρώνουν συνολικά ~19,2% (υποδοχή 12,3%, διοικητικό/booking/γραφείο 6,9%, n = 39), ενώ άλλες ειδικότητες αθροίζουν περίπου 7,4%.

Οι περισσότεροι εργάζονται σε ξενοδοχεία (29,1%, n = 59) και εστιατόρια/καφέ/bar (24,6%, n = 50). Οι ενοικιάσεις οχημάτων και τα τουριστικά καταστήματα αντιστοιχούν στο 14,8% (n = 30). Λοιπές κατηγορίες (π.χ. τουριστικές δραστηριότητες, καταλύματα τύπου Airbnb, αεροδρόμιο κ.ά.) συγκροτούν αθροιστικά το υπόλοιπο 16,7%.

Σχετικά με τη συνολική εργασιακή εμπειρία στον τουρισμό, το 68,0% έχει εμπειρία ≤ 2 έτη (20,7% <1 έτος, 47,3% 1-2 έτη), ενώ 32,0% έχει > 2 έτη (23,6% 3-5 έτη, 8,4% >5 έτη). Η κατανομή υποδηλώνει σχετικά πρώιμη επαγγελματική ωρίμανση στο δείγμα. Αναφορικά με τη διάρκεια απασχόλησης στην τρέχουσα επιχείρηση, πάνω από τους μισούς εργάζονται 3-6 μήνες (57,6%, n = 117), 18,2% >1 έτος (n = 37), 16,3% <3 μήνες (n = 33) και 7,9% 7-12 μήνες (n = 16). Το μοτίβο αυτό συμβαδίζει με τον εποχικό χαρακτήρα της απασχόλησης. Τέλος, όσον αφορά την περιοχή εργασίας, το 85,7% (n = 174) εργάζεται σε νησιωτικούς τουριστικούς προορισμούς (π.χ. Κρήτη, Ρόδος, Σαντορίνη, Κέρκυρα), ενώ το 14,3% σε αστικές/ηπειρωτικές ή μη τουριστικές περιοχές (n = 29), γεγονός που αντικατοπτρίζει την έντονη νησιωτική συγκέντρωση της τουριστικής δραστηριότητας.

Συνοψίζοντας, το δείγμα αποτελείται κυρίως από **νέους, εποχικά απασχολούμενους εργαζόμενους της Γενιάς Z**, με **μέτρια έως υψηλά μορφωτικά προσόντα**, **περιορισμένη επαγγελματική εμπειρία** και **εργασία κυρίως σε νησιωτικούς προορισμούς** του ελληνικού τουρισμού. Η σύνθεση αυτή αποτυπώνει πιστά το τυπικό προφίλ των **νεότερων εργαζομένων στον ελληνικό τουριστικό κλάδο**, όπου κυριαρχούν οι **βραχυπρόθεσμες μορφές απασχόλησης**, η **εποχικότητα**, και η **ευελιξία** των εργασιακών σχέσεων. Η συγκεκριμένη πληθυσμιακή ομάδα είναι ιδανική για τη μελέτη φαινομένων όπως η **αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας**, η **επαγγελματική εξουθένωση** και η **τάση για σιωπηρή παραίτηση**, που συνδέονται στενά με τις μορφές απασχόλησης και τα χαρακτηριστικά της γενιάς αυτής.

Σημείωση: Ο Πίνακας με τα πλήρη δημογραφικά στοιχεία (N και %) για όλες τις υποκατηγορίες έχει μεταφερθεί στο Παράρτημα Α (Πίνακας Α1).

5.2. Περιγραφικά στατιστικά των μεταβλητών

Πριν την εξέταση των συσχετίσεων και των παλινδρομήσεων, πραγματοποιήθηκε περιγραφική ανάλυση των βασικών μεταβλητών προκειμένου να διαπιστωθεί ο μέσος βαθμός εμφάνισης κάθε φαινομένου στο δείγμα και η γενική του τάση.

Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται τα περιγραφικά στατιστικά στοιχεία για τις βασικές μεταβλητές της έρευνας: την τάση για σιωπηρή παραίτηση, την αντίληψη προσωρινής απασχόλησης και τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης.

Πίνακας 1. Περιγραφικά στατιστικά (N = 203)

Μεταβλητή	Εύρος τιμών	Μέσος Όρος (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)
Quiet Quitting	1-5	2.70	1.14
Temporary Work Perception	1-5	3.18	1.15
Burnout	1-5	3.23	1.13

Ο μέσος όρος της μεταβλητής **Quiet Quitting** (M = 2.70, SD = 1.14) υποδηλώνει ότι οι συμμετέχοντες παρουσιάζουν **μέτρια τάση σιωπηρής παραίτησης ή ψυχολογικής αποστασιοποίησης** από την εργασία τους. Αν και δεν εκδηλώνουν πλήρη αποδέσμευση, τα ευρήματα δείχνουν μια **υποβόσκουσα πρόθεση περιορισμού της προσπάθειας** και μειωμένης συναισθηματικής επένδυσης, φαινόμενο που έχει περιγραφεί εκτενώς στη διεθνή βιβλιογραφία για τη Γενιά Z (Gallup, 2022; Kim et al., 2024). Το αποτέλεσμα αυτό συνάδει με την αυξανόμενη αναφορά στο quiet quitting ως **ήπια μορφή επαγγελματικής αποστασιοποίησης** που συνδέεται με μειωμένη οργανωσιακή ταύτιση και συναισθηματική εξουθένωση.

Η μεταβλητή **Temporary Work Perception** παρουσιάζει σχετικά υψηλή τιμή (M = 3.18, SD = 1.15), γεγονός που σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι **αντιλαμβάνονται έντονα την προσωρινότητα ή αστάθεια** των επαγγελματικών τους σχέσεων. Η αντίληψη αυτή φαίνεται να αντανακλά την πραγματικότητα της τουριστικής αγοράς εργασίας στην Ελλάδα, όπου κυριαρχούν **βραχυπρόθεσμες και εποχικές μορφές απασχόλησης**. Το εύρημα υποδηλώνει ότι οι συμμετέχοντες έχουν συνειδητοποιήσει την **περιορισμένη διάρκεια και προοπτική** των συμβάσεών τους, στοιχείο που ενδέχεται να επηρεάζει αρνητικά τόσο την ψυχολογική τους δέσμευση όσο και την προθυμία για υπερεπένδυση στην εργασία (De Cuyper & De Witte, 2008).

Αντίστοιχα, τα αποτελέσματα για τη μεταβλητή **Burnout** δείχνουν **μέτρια προς υψηλά επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης** (M = 3.23, SD = 1.13). Το εύρημα αυτό ευθυγραμμίζεται με τις παρατηρήσεις των Maslach και Leiter (2016), σύμφωνα με τις οποίες οι συνθήκες έντασης και περιορισμένου ελέγχου συνιστούν βασικούς παράγοντες επαγγελματικής εξουθένωσης.

Συγκρίνοντας τις τρεις μεταβλητές, διαπιστώνεται ότι οι συμμετέχοντες **αντιλαμβάνονται την προσωρινότητα της εργασίας τους σε μεγαλύτερο βαθμό** απ' ό,τι εκδηλώνουν quiet quitting, γεγονός που υποδηλώνει ότι η αποστασιοποίηση δεν είναι απαραίτητα αυτόματη συνέπεια της επισφαλούς απασχόλησης. Παρ' όλα αυτά, ο συνδυασμός **υψηλής αντιλαμβανόμενης προσωρινότητας** και **αυξημένης επαγγελματικής εξουθένωσης** δημιουργεί το κατάλληλο ψυχολογικό υπόβαθρο για την ανάπτυξη **αμυντικών συμπεριφορών**, όπως η μείωση της δέσμευσης ή η σιωπηρή απόσυρση από τον οργανισμό.

Συνολικά, τα περιγραφικά ευρήματα δείχνουν ότι το δείγμα χαρακτηρίζεται από **μέτρια επίπεδα συναισθηματικής σύνδεσης** και **αντίληψης επαγγελματικής αστάθειας**, καθώς και από **έντονη συναισθηματική πίεση**. Η εικόνα αυτή αντανακλά **τις διαφορετικές συνέπειες της τουριστικής εργασίας** για τους νέους της Γενιάς Z: αφενός, προσφέρει ευκαιρίες απασχόλησης και κοινωνικοποίησης· αφετέρου, συνοδεύεται από αβεβαιότητα, προσωρινότητα και περιορισμένες προοπτικές εξέλιξης, που μπορούν να οδηγήσουν σε ψυχολογική αποστασιοποίηση από την εργασία.

Η περιγραφική ανάλυση παρέχει μια συνολική εικόνα των στάσεων και εμπειριών των συμμετεχόντων, θέτοντας το υπόβαθρο για τον έλεγχο της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας των κλιμάκων, αλλά και των συσχετίσεων που ακολουθούν.

5.3. Αξιοπιστία των κλιμάκων Μέτρησης

Η αξιοπιστία των εργαλείων μέτρησης εξετάστηκε μέσω του συντελεστή **εσωτερικής συνέπειας Cronbach's α**, ο οποίος εκτιμά τον βαθμό στον οποίο τα επιμέρους ερωτήματα κάθε κλίμακας μετρούν συνεκτικά το ίδιο θεωρητικό κατασκεύασμα (DeVellis, 2016). Όπως φαίνεται στον Πίνακα 2, και οι τρεις κλίμακες παρουσίασαν **πολύ υψηλές τιμές α**, γεγονός που επιβεβαιώνει τη σταθερότητα και αξιοπιστία των δεδομένων που συλλέχθηκαν.

Πίνακας 2. Αξιοπιστία των κλιμάκων μέτρησης

Κλίμακα	**Αριθμός ερωτήσεων**	**Cronbach's α**	**Ερμηνεία**
Quiet Quitting	9	.909	Πολύ υψηλή αξιοπιστία
Temporary Work	8	.938	Εξαιρετική αξιοπιστία
Burnout	9	.936	Εξαιρετική αξιοπιστία

Όλες οι τιμές α > .90, υποδεικνύοντας πολύ υψηλή εσωτερική συνέπεια (Nunnally & Bernstein, 1994).

Η κλίμακα **Quiet Quitting** παρουσίασε τιμή α = .909, που θεωρείται **πολύ ικανοποιητική**. Το αποτέλεσμα αυτό υποδηλώνει ότι τα εννέα ερωτήματα που αξιολογούν τη διάθεση για αποστασιοποίηση από την εργασία είναι συνεκτικά και αποτυπώνουν αξιόπιστα το φαινόμενο της σιωπηρής παραίτησης. Η υψηλή αξιοπιστία της κλίμακας επιτρέπει την

ασφαλή ερμηνεία των επόμενων αναλύσεων που αφορούν το βαθμό στον οποίο οι συμμετέχοντες περιορίζουν την προσπάθειά τους ή αποσυνδέονται συναισθηματικά από τον οργανισμό τους.

Αντίστοιχα, η κλίμακα **Temporary Work Perception** κατέγραψε ακόμη υψηλότερο δείκτη α = .938, γεγονός που υποδηλώνει **εξαιρετική συνοχή** ανάμεσα στα οκτώ ερωτήματα που αποτυπώνουν το βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την εργασία τους ως προσωρινή, ασταθή ή περιορισμένης διάρκειας. Η τιμή αυτή επιβεβαιώνει ότι οι απαντήσεις των συμμετεχόντων αντικατοπτρίζουν με συνέπεια την υποκειμενική τους αίσθηση επαγγελματικής προσωρινότητας, στοιχείο που αποτελεί κεντρικό θεωρητικό πυρήνα της παρούσας έρευνας.

Η κλίμακα **Burnout** παρουσίασε επίσης υψηλό δείκτη αξιοπιστίας (α = .936), που χαρακτηρίζεται ως **εξαιρετικός**. Το αποτέλεσμα αυτό δείχνει ότι τα εννέα ερωτήματα που σχετίζονται με την επαγγελματική εξουθένωση (σωματική και ψυχολογική κόπωση, μειωμένη απόδοση, συναισθηματική εξάντληση) συνθέτουν ένα συνεκτικό σύνολο που αποτυπώνει αξιόπιστα το υπό μελέτη φαινόμενο.

Σύμφωνα με τον Nunnally (1978) και τον George & Mallery (2019), τιμές του Cronbach's α άνω του .70 θεωρούνται αποδεκτές, ενώ τιμές πάνω από .90 υποδηλώνουν **πολύ υψηλή έως εξαιρετική εσωτερική συνέπεια**. Επομένως, και οι τρεις κλίμακες πληρούν πλήρως τα στατιστικά και μεθοδολογικά κριτήρια, επιτρέποντας τη **συνέχιση της ανάλυσης** με αξιοπιστία και χωρίς ανάγκη αφαίρεσης μεταβλητών ή αναδιαμόρφωσης των εργαλείων μέτρησης.

5.4. Έλεγχος εγκυρότητας των κλιμάκων

Για τον έλεγχο της εγκυρότητας των κλιμάκων πραγματοποιήθηκε **Εξερευνητική Παραγοντική Ανάλυση (Exploratory Factor Analysis - EFA)** με τη μέθοδο Principal Component Analysis (PCA) και περιστροφή Varimax.

Η ανάλυση αποσκοπούσε στην επαλήθευση τόσο της συγκλίνουσας εγκυρότητας, δηλαδή του βαθμού στον οποίο τα επιμέρους στοιχεία κάθε κλίμακας συσχετίζονται μεταξύ τους και αποτυπώνουν την ίδια υποκείμενη έννοια, όσο και της αποκλίνουσας εγκυρότητας, δηλαδή

της διακριτότητας μεταξύ των διαφορετικών εννοιών (Hair et al., 2019). Οι δείκτες καταλληλότητας των δεδομένων ήταν ιδιαίτερα ικανοποιητικοί. Όλες οι αναλύσεις εμφάνισαν υψηλές τιμές **ΚΜΟ (.897 - .925)** και στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα στο **τεστ του Bartlett (p < .001)**, επιβεβαιώνοντας ότι οι συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών ήταν επαρκείς για παραγοντική ανάλυση.

5.4.1. Κλίμακα Σιωπηρής Παραίτησης (Quiet Quitting)

Η ανάλυση των εννέα μεταβλητών της κλίμακας ανέδειξε **έναν μόνο παράγοντα** με τιμή 5.25, ο οποίος εξηγεί το **58.36 % της συνολικής διακύμανσης**. Όλα τα φορτία κυμάνθηκαν από .56 έως .86. Το αποτέλεσμα αυτό καταδεικνύει ότι όλα τα στοιχεία συγκλίνουν σε μία ενιαία διάσταση, επιβεβαιώνοντας τη **συγκλίνουσα εγκυρότητα** της κλίμακας και τη μονοπαραγοντική δομή.

5.4.2. Κλίμακα Αντίληψης Εργασιακής Προσωρινότητας (Temporary Work Perception)

Για την κλίμακα των οκτώ μεταβλητών προέκυψε επίσης **ένας παράγοντας** με τιμή 5.59, ο οποίος εξηγεί το **69.92 % της διακύμανσης**. Οι φορτίσεις των μεταβλητών ήταν ιδιαίτερα υψηλές (.70 - .89). Το εύρημα αυτό ενισχύει τη **συγκλίνουσα εγκυρότητα** και υποδεικνύει ότι οι συμμετέχοντες αντιλαμβάνονται ενιαία την έννοια της εργασιακής προσωρινότητας, χωρίς επικάλυψη με άλλες έννοιες.

5.4.3. Κλίμακα Επαγγελματικής Εξουθένωσης (Burnout)

Για την κλίμακα των εννέα μεταβλητών του **Copenhagen Burnout Inventory (Kristensen et al., 2005)**, η ανάλυση ανέδειξε **τρεις παράγοντες** με ιδιοτιμές μεγαλύτερες της μονάδας, που εξηγούν συνολικά **84.54 % της διακύμανσης**. Οι παράγοντες αντιστοιχούν πλήρως στις θεωρητικές διαστάσεις της κλίμακας:
(α) Προσωπική Εξουθένωση,
(β) Εργασιακή Εξουθένωση, και
(γ) Εξουθένωση από Επαφή με Πελάτες.
Οι φορτίσεις των μεταβλητών κυμάνθηκαν από .51 έως .91, με κάθε ομάδα στοιχείων να συγκεντρώνεται αποκλειστικά στον αναμενόμενο παράγοντα. Τα ευρήματα αυτά

τεκμηριώνουν τόσο τη συγκλίνουσα εγκυρότητα (υψηλά φορτία εντός παράγοντα) όσο και την αποκλίνουσα εγκυρότητα (διακριτοί παράγοντες χωρίς επικάλυψη).

5.4.4. Συνολική Ερμηνεία

Συνολικά, τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης επιβεβαιώνουν ότι κάθε εργαλείο μέτρησης παρουσιάζει **ικανοποιητική δομική εγκυρότητα**. Οι δείκτες KMO και Bartlett, οι υψηλές φορτίσεις και οι εξηγούμενες διακυμάνσεις άνω του 50 % επιβεβαιώνουν ότι τα δεδομένα αποτυπώνουν με συνέπεια τις υπό μελέτη έννοιες. Παράλληλα, ο σαφής διαχωρισμός των παραγόντων μεταξύ των κλιμάκων επιβεβαιώνει την **αποκλίνουσα εγκυρότητα**, καθώς κάθε κλίμακα μετρά ένα διαφορετικό, διακριτό ψυχοκοινωνικό φαινόμενο.

Πίνακας 3. Δείκτες συγκλίνουσας και αποκλίνουσας εγκυρότητας των κλιμάκων

Κλίμακα	KMO	Bartlett's Test (p)	Αριθμός Παραγόντων	%Εξηγούμενης Διακύμανσης	Εύρος Φορτίων
Quiet Quitting	.916	<.001	1	58.36%	.56-.86
Temporary Work	.925	<.001	1	69.92%	.70-.89
Burnout	.897	<.001	3	84.54%	.51-.91

Τέλος, τα αποτελέσματα της ανάλυσης αξιοπιστίας και εγκυρότητας ενισχύουν τη **μεθοδολογική επάρκεια** και **συνολική εγκυρότητα** της έρευνας, επιβεβαιώνοντας ότι τα εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν αποδίδουν **σταθερές και συνεπείς απαντήσεις** και μετρούν με σαφήνεια διαφορετικές αλλά σχετικές έννοιες. Το εύρημα αυτό αποτελεί ουσιαστική προϋπόθεση για την επόμενη ενότητα, όπου εξετάζονται οι **συσχετίσεις μεταξύ**

των μεταβλητών και οι **μηχανισμοί επίδρασης** μέσω **παλινδρομήσεων** και **διαμεσολάβησης**.

5.5. Συσχετίσεις και Ανάλυση Παλινδρόμησης

Η διερεύνηση των σχέσεων μεταξύ των βασικών μεταβλητών της έρευνας, δηλαδή *τάση για σιωπηρή παραίτηση*, *αντίληψη προσωρινής απασχόλησης* και *επαγγελματική εξουθένωση,* πραγματοποιήθηκε μέσω του συντελεστή συσχέτισης **Pearson (r)**, προκειμένου να εξεταστεί η γραμμική σχέση και η κατεύθυνση των επιδράσεων.

Πίνακας 4. Πίνακας συσχετίσεων (Pearson r)

Μεταβλητές	**1**	**2**	**3**	**M**	**SD**
1. Quiet Quitting	—			2.70	1.14
2. Temporary Work	.498***	—		3.18	1.15
3. Burnout	.547***	.625***	—	3.23	1.13

p < .001 (two-tailed)

Οι συσχετίσεις που προέκυψαν είναι **θετικές, ισχυρές και στατιστικά σημαντικές** (p < .001), επιβεβαιώνοντας τις υποθέσεις **H1** και **H2**. Συγκεκριμένα, η **αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας** σχετίζεται θετικά τόσο με την **τάση για quiet quitting** (r = .498, p < .001) όσο και με τα **επίπεδα burnout** (r = .625, p < .001). Αυτό σημαίνει ότι όσο εντονότερα οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την εργασία τους ως προσωρινή ή ασταθή, τόσο αυξάνεται η πιθανότητα να βιώνουν επαγγελματική εξουθένωση και να αποστασιοποιούνται ψυχολογικά από τον οργανισμό.

Επιπλέον, παρατηρείται σημαντική θετική σχέση μεταξύ **burnout και quiet quitting** (r = .547, p < .001), υποδηλώνοντας ότι οι εργαζόμενοι που εμφανίζουν υψηλή εξουθένωση τείνουν να περιορίζουν τη συναισθηματική και συμπεριφορική τους εμπλοκή στην εργασία. Το εύρημα αυτό συνάδει με τη βιβλιογραφία, που θεωρεί την εξουθένωση βασικό παράγοντα αποδέσμευσης και χαμηλής οργανωσιακής δέσμευσης (Maslach & Leiter, 2016).

Η υψηλότερη συσχέτιση καταγράφεται μεταξύ **προσωρινότητας και burnout (r = .625)**, ενισχύοντας την άποψη ότι η αίσθηση εργασιακής προσωρινότητα συνδέεται στενά με ψυχολογικό κόστος και συναισθηματική κόπωση. Το αποτέλεσμα είναι σύμφωνο με προηγούμενες μελέτες που καταδεικνύουν ότι η έλλειψη σταθερότητας και προβλεψιμότητας εντείνει την ψυχική κόπωση και το άγχος (De Cuyper & De Witte, 2008; Sverke et al., 2019).

5.5.1. Ανάλυση παλινδρόμησης για την επιβεβαίωση της H1

Η υπόθεση **H1** προέβλεπε ότι η **αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας** σχετίζεται θετικά με την **τάση για quiet quitting**. Για τον έλεγχο της σχέσης πραγματοποιήθηκε **γραμμική παλινδρόμηση** με εξαρτημένη μεταβλητή το *Quiet Quitting* και ανεξάρτητη την *Temporary Work Perception*.

Πίνακας 5. Ανάλυση παλινδρόμησης - Εξαρτημένη μεταβλητή: Quiet Quitting

Μεταβλητή	**B**	**SE**	**β**	**t**	**p**
(Constant)	0.811	0.168	—	4.827	< .001
Temporary Work	0.498	0.061	0.498	8.147	< .001

R^2 = .248, F(1,201) = 66.37, p < .001

Το μοντέλο παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό και εξηγεί **το 24,8% της διακύμανσης** στην τάση για quiet quitting. Ο συντελεστής **B = .498 (β = .498, p < .001)** δείχνει ότι η αύξηση της αντίληψης εργασιακής προσωρινότητας κατά μία μονάδα οδηγεί σε αύξηση περίπου 0.5 μονάδων στην τάση για quiet quitting.

Το αποτέλεσμα αυτό **επιβεβαιώνει πλήρως την υπόθεση Η1**, δείχνοντας ότι η αντιλαμβανόμενη εργασιακή προσωρινότητα οδηγεί σε **ψυχολογική αποστασιοποίηση** και **μειωμένη οργανωσιακή δέσμευση**. Σύμφωνα με τη Θεωρία του Ψυχολογικού Συμβολαίου (Rousseau, 1989), η αίσθηση αθέτησης των προσδοκιών σταθερότητας και αναγνώρισης προκαλεί απογοήτευση και απόσυρση, ενώ η Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής (Blau, 1964) ερμηνεύει τη συμπεριφορά αυτή ως μηχανισμό «αντιστάθμισης», όπου οι εργαζόμενοι μειώνουν την προσπάθειά τους όταν αισθάνονται ότι ο οργανισμός δεν ανταποδίδει ανάλογα.

5.5.2. Ανάλυση παλινδρόμησης για την επιβεβαίωση της Η2

Η υπόθεση **Η2** διερεύνησε εάν η **αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας** σχετίζεται θετικά με το **burnout**. Πραγματοποιήθηκε **γραμμική παλινδρόμηση** με εξαρτημένη μεταβλητή το *Burnout* και ανεξάρτητη την *Temporary Work Perception*.

Πίνακας 6. Ανάλυση παλινδρόμησης - Εξαρτημένη μεταβλητή: Burnout

Μεταβλητή	B	SE	β	t	p
(Constant)	1.352	0.174	—	7.783	< .001
Temporary Work	0.605	0.053	0.625	11.342	< .001

R^2 = .390, F(1,201) = 128.7, p < .001

Το μοντέλο είναι στατιστικά σημαντικό και εξηγεί **το 39% της διακύμανσης** στα επίπεδα burnout. Ο συντελεστής **B = .605 (β = .625, p < .001)** καταδεικνύει ότι η αύξηση της αντίληψης εργασιακής προσωρινότητας κατά μία μονάδα συνεπάγεται αύξηση 0.61 μονάδων στο burnout.

Η **υπόθεση Η2 επιβεβαιώνεται πλήρως**, τεκμηριώνοντας ότι **η αντιλαμβανόμενη προσωρινότητα αποτελεί ισχυρό προγνωστικό παράγοντα επαγγελματικής εξουθένωσης**. Το εύρημα αυτό ερμηνεύεται μέσα από το Μοντέλο Απαιτήσεων-Πόρων (JD-R), το οποίο προβλέπει ότι όταν οι εργασιακές απαιτήσεις (όπως η προσωρινότητα και η εποχικότητα) υπερβαίνουν τους διαθέσιμους πόρους (όπως η σταθερότητα και η διοικητική υποστήριξη), προκαλείται ψυχολογική εξάντληση (Bakker & Demerouti, 2007).

Συνολικά, τα αποτελέσματα τόσο των συσχετίσεων όσο και των παλινδρομήσεων επιβεβαιώνουν ότι η **εργασιακή προσωρινότητα επηρεάζει αρνητικά την ψυχολογική κατάσταση και τη συμπεριφορά των νέων εργαζομένων** στον τουρισμό, οδηγώντας σε εξουθένωση και σιωπηρή αποδέσμευση από τον ρόλο τους.

5.6. Ανάλυση διαμεσολάβησης

Μετά την επιβεβαίωση των υποθέσεων **Η1** και **Η2**, πραγματοποιήθηκε ανάλυση διαμεσολάβησης προκειμένου να εξεταστεί εάν η **επαγγελματική εξουθένωση (burnout)** λειτουργεί ως **διαμεσολαβητικός μηχανισμός** στη σχέση ανάμεσα στην **αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας** και την **τάση για quiet quitting**.

Η ανάλυση βασίστηκε στα αποτελέσματα των προηγούμενων **γραμμικών παλινδρομήσεων**:

- Η παλινδρόμηση της **Η1** (Πίνακας 4) κατέδειξε ότι η **αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας** σχετίζεται επίσης θετικά με το **quiet quitting** (path *c*: B = .498, β = .498, p < .001).

- Η παλινδρόμηση της **Η2** (Πίνακας 5) έδειξε ότι η **αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας** επηρεάζει θετικά και σημαντικά το **burnout** (path *a*: B = .605, β = .625, p < .001).

Βάσει αυτών των σχέσεων, ελέγχθηκε εάν η **εξουθένωση** εξηγεί (εν μέρει ή πλήρως) τη μετάβαση από την προσωρινότητα στο quiet quitting. Η διαδικασία ακολούθησε το μοντέλο των **Baron & Kenny (1986)** και τη **bootstrap μέθοδο (5000 επανα-δειγματοληψίες)** του **Hayes (2018)**, ώστε να αξιολογηθεί η στατιστική σημαντικότητα της έμμεσης επίδρασης (*a* × *b*).

Πίνακας 7. Άμεση και έμμεση επίδραση στο Quiet Quitting (Paths b και c′)

Μεταβλητή	B	SE	p	95% CI (Lower-Upper)
Temporary Work (c′)	.233	.071	.002	[.092, .373]
Burnout (b)	.361	.069	<.001	[.222, .497]

Dependent Variable: Quiet Quitting; Bootstrap based on 5000 samples; $R^2 = .420$

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 5, η **επαγγελματική εξουθένωση** προβλέπει θετικά και σημαντικά την **τάση για quiet quitting** (path *b*: B = .361, p < .001), ενώ η **άμεση επίδραση** της προσωρινότητας μειώνεται αλλά παραμένει σημαντική (path *c′*: B = .233, p = .002), όταν το burnout εισάγεται στο μοντέλο.

Η έμμεση επίδραση (a × b = 0.605 × 0.361 = 0.218) είναι στατιστικά σημαντική, καθώς το 95% διάστημα εμπιστοσύνης δεν περιλαμβάνει το μηδέν (CI = [.092, .373]), γεγονός που επιβεβαιώνει τη **μερική διαμεσολάβηση**.

Η **επιβεβαίωση της H3** δείχνει ότι η **αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας** δεν επηρεάζει άμεσα το quiet quitting, αλλά **μέσω του burnout**, το οποίο αποτελεί τον ψυχολογικό μηχανισμό μέσω του οποίου η προσωρινότητα μεταφράζεται σε αποστασιοποίηση. Οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται την εργασία τους ως προσωρινή βιώνουν αυξημένη κόπωση, μειωμένη ενέργεια και συναισθηματική απομάκρυνση, στοιχεία που οδηγούν στη σιωπηρή αποδέσμευση από τον οργανισμό.

Το εύρημα αυτό ευθυγραμμίζεται με το **Μοντέλο Απαιτήσεων-Πόρων (JD-R)**, που προβλέπει ότι όταν οι εργασιακές απαιτήσεις (π.χ. προσωρινότητα, εποχικότητα) υπερβαίνουν τους διαθέσιμους πόρους (σταθερότητα, υποστήριξη, αναγνώριση), προκαλείται ψυχολογική εξάντληση. Παράλληλα, η **Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής (Blau, 1964)** και η **Θεωρία του Ψυχολογικού Συμβολαίου (Rousseau, 1989)** υποστηρίζουν ότι η αίσθηση ανισορροπίας και αθέτησης προσδοκιών οδηγεί τους εργαζόμενους να αποσύρουν την προσπάθειά τους ως μορφή αντισταθμιστικής αντίδρασης.

Συνολικά, η ανάλυση διαμεσολάβησης υπογραμμίζει ότι το **quiet quitting** δεν αποτελεί απλώς προσωπική στάση ή έλλειψη κινήτρου, αλλά **συνέπεια ψυχολογικής φθοράς που προκαλείται από οργανωσιακές συνθήκες αβεβαιότητας**. Η αναγνώριση του burnout ως βασικού μεσολαβητικού παράγοντα προσφέρει πολύτιμα περιθώρια διοικητικής παρέμβασης: οι επιχειρήσεις τουρισμού μπορούν να μειώσουν την αποστασιοποίηση των νέων εργαζομένων επενδύοντας σε σταθερότητα, επικοινωνία, υποστήριξη και δίκαιη μεταχείριση.

5.7. Συνοπτική ερμηνεία

Η συνολική ανάλυση ανέδειξε μια **σαφή και συνεπή εικόνα** των σχέσεων μεταξύ των βασικών μεταβλητών της έρευνας. Η **αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας** συνδέεται θετικά τόσο με την **επαγγελματική εξουθένωση** όσο και με την **τάση για σιωπηρή παραίτηση**, επιβεβαιώνοντας τον ρόλο της εργασιακής προσωρινότητας ως παράγοντα ψυχολογικής φθοράς και μειωμένης δέσμευσης.

Το **burnout** αποδείχθηκε ότι **διαμεσολαβεί μερικώς** τη σχέση αυτή, υποδηλώνοντας ότι οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται το εργασιακό τους περιβάλλον ως αβέβαιο και προσωρινό είναι πιο πιθανό να εμφανίσουν **συναισθηματική κόπωση**, η οποία με τη σειρά της οδηγεί σε **σιωπηρή αποστασιοποίηση** από την εργασία. Με απλά λόγια, η ψυχολογική εξουθένωση λειτουργεί ως ο κρίκος που συνδέει την ανασφάλεια με τη μειωμένη εμπλοκή.

Η εικόνα αυτή αποκτά ιδιαίτερη σημασία στο πλαίσιο του ελληνικού τουρισμού, όπου η **εποχικότητα** και η **έλλειψη σταθερότητας** αποτελούν διαχρονικά χαρακτηριστικά. Τα αποτελέσματα αναδεικνύουν την ανάγκη για **ενίσχυση της υποστήριξης και της σταθερότητας** στους νέους εργαζομένους, ώστε να περιοριστούν τα φαινόμενα εξουθένωσης και σιωπηρής παραίτησης.

Πίνακας 8. Συνοπτικά αποτελέσματα ελέγχου υποθέσεων

Υπόθεση	Σχέση	Αποτέλεσμα	Ερμηνεία
H1	Temporary Work → Quiet Quitting	r = .498, p < .001	Υποστηρίζεται
H2	Temporary Work → Burnout	r = .625, p < .001	Υποστηρίζεται
H3 (Mediation)	Temporary Work → Burnout → Quiet Quitting	a×b = .218, p < .001	Μερική διαμεσολάβηση

Συνοψίζοντας, και οι τρεις **υποθέσεις (H1, H2 και H3)** επιβεβαιώνονται. Τα αποτελέσματα προσφέρουν ισχυρή εμπειρική τεκμηρίωση του προτεινόμενου μοντέλου και αναδεικνύουν την **ψυχολογική διάσταση της προσωρινότητας** ως κρίσιμο παράγοντα για την κατανόηση της συμπεριφοράς των εργαζομένων στον τουρισμό.

6. Κεφάλαιο 6 - Συζήτηση και Σύνδεση με Θεωρητικό Πλαίσιο

Η παρούσα έρευνα εξέτασε τις σχέσεις μεταξύ της **αντίληψης προσωρινότητας της εργασίας**, της **επαγγελματικής εξουθένωσης** και της **τάσης για σιωπηρή παραίτηση** στους εργαζόμενους της **Γενιάς Z** στον ελληνικό τουριστικό κλάδο. Τα ευρήματα ανέδειξαν σημαντικές θετικές σχέσεις ανάμεσα στις τρεις μεταβλητές, επιβεβαιώνοντας τις υποθέσεις H1, H2 και H3. Τα αποτελέσματα ερμηνεύονται με βάση τρία συμπληρωματικά θεωρητικά πλαίσια: το **Μοντέλο Απαιτήσεων-Πόρων (JD-R)**, τη **Θεωρία του Ψυχολογικού Συμβολαίου** και τη **Θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής**.

6.1. Το Μοντέλο Απαιτήσεων-Πόρων και η ψυχολογική εξάντληση

Σύμφωνα με το JD-R (Bakker & Demerouti, 2007), οι εργαζόμενοι βιώνουν επαγγελματική εξουθένωση όταν οι απαιτήσεις της εργασίας υπερβαίνουν τους διαθέσιμους πόρους. Η προσωρινότητα, όπως επιβεβαιώθηκε στα ευρήματα, αποτελεί μια τέτοια «απαίτηση» που αυξάνει το άγχος, την αβεβαιότητα και την ψυχολογική επιβάρυνση, ιδιαίτερα όταν δεν συνοδεύεται από επαρκείς πόρους, όπως σταθερότητα, εκπαίδευση ή υποστήριξη από τη διοίκηση.

Το εύρημα ότι η προσωρινότητα σχετίζεται θετικά με την επαγγελματική εξουθένωση (H2) συνάδει με πλήθος διεθνών μελετών που δείχνουν ότι η **εργασιακή αστάθεια** και η **ανασφάλεια** αποτελούν βασικούς προγνωστικούς παράγοντες εξουθένωσης (Schaufeli & Taris, 2014; Sverke et al., 2002). Στο πλαίσιο του τουρισμού, η **εποχικότητα** και οι **παρατεταμένες περίοδοι εντατικής εργασίας** αποτελούν συνθήκες που εντείνουν τις απαιτήσεις, καθιστώντας το burnout συχνό φαινόμενο (Karatepe & Uludag, 2008).

Για τους εργαζόμενους της **Γενιάς Z**, που αποδίδουν ιδιαίτερη αξία στην ισορροπία ζωής-εργασίας και στην αίσθηση νοήματος (Twenge, 2023), η έλλειψη σταθερότητας λειτουργεί ως ισχυρό στρεσογόνο ερέθισμα. Τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν ότι όταν οι εργασιακοί πόροι είναι ανεπαρκείς, όπως η περιορισμένη εκπαίδευση, η έλλειψη αναγνώρισης ή προοπτικής και οι νέοι εργαζόμενοι εξαντλούνται ψυχολογικά και αποσύρουν την επιπλέον προσπάθεια.

Η θετική σχέση μεταξύ burnout και quiet quitting που εντοπίστηκε, επιβεβαιώνει τη λογική του JD-R: η **συσσώρευση απαιτήσεων** χωρίς επαρκείς πόρους οδηγεί σε **ενεργειακή εξάντληση**, η οποία στη συνέχεια μειώνει το κίνητρο για παραπάνω εμπλοκή. Με άλλα λόγια, το quiet quitting λειτουργεί ως **μηχανισμός ψυχολογικής αυτοπροστασίας** απέναντι στην εξουθένωση, και αποτελεί μια μορφή «σιωπηλής αποστασιοποίησης» που επιτρέπει στους εργαζομένους να διαχειριστούν τη συναισθηματική φθορά.

6.2. Το Ψυχολογικό Συμβόλαιο και η απώλεια εμπιστοσύνης

Η Θεωρία του Ψυχολογικού Συμβολαίου (Rousseau, 1989) προσφέρει μια δεύτερη διάσταση κατανόησης των ευρημάτων. Η αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας συνδέεται συχνά με

παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου, δηλαδή με την αίσθηση ότι ο εργοδότης δεν τηρεί τις άτυπες υποσχέσεις σταθερότητας, εξέλιξης και δίκαιης μεταχείρισης.

Στον τουριστικό τομέα, όπου κυριαρχούν οι **εποχικές συμβάσεις** και η **περιορισμένη οργανωσιακή συνέχεια**, οι εργαζόμενοι βιώνουν έντονη ανασφάλεια και θεωρούν ότι οι επιχειρήσεις δεν επενδύουν στην ανάπτυξή τους. Αυτή η αίσθηση «παραβίασης» οδηγεί σε **απογοήτευση, χαμηλή εμπιστοσύνη** και τελικά σε **σιωπηρή παραίτηση**, μια παθητική μορφή αποδέσμευσης που επιτρέπει στους εργαζομένους να συμμορφώνονται τυπικά χωρίς να επενδύουν συναισθηματικά (Zhang et al., 2024).

Η Generation Z, που χαρακτηρίζεται από ισχυρές αξίες **διαφάνειας, αξιοκρατίας και ισότητας** (Francis & Hoefel, 2018), αντιδρά εντονότερα όταν διαπιστώνει ανακολουθία μεταξύ προσδοκιών και πραγματικότητας. Τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης, όπου η προσωρινότητα συνδέεται με αυξημένη τάση για αποστασιοποίηση, δείχνουν ότι η **παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου** αποτελεί κεντρικό παράγοντα στην εξήγηση της συμπεριφοράς σιωπηρής παραίτησης.

Επομένως, η θεωρία αυτή βοηθά να κατανοήσουμε γιατί οι Gen Z εργαζόμενοι, όταν αισθάνονται ότι δεν λαμβάνουν δίκαιη μεταχείριση ή προοπτική εξέλιξης, επιλέγουν να **διατηρούν μια ελάχιστη επαγγελματική δέσμευση** ως μορφή «σιωπηλής διαμαρτυρίας».

6.3. Η θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής και η αμοιβαιότητα

Η **Θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής** (Blau, 1964) εξηγεί περαιτέρω τη συμπεριφορά των εργαζομένων με βάση την **αρχή της αμοιβαιότητας**: οι άνθρωποι ανταποκρίνονται θετικά όταν λαμβάνουν υποστήριξη και δίκαιη μεταχείριση, αλλά μειώνουν την προσπάθεια όταν αισθάνονται ότι η σχέση εργοδότη-εργαζομένου είναι ανισόρροπη.

Στο πλαίσιο της έρευνας, η αντίληψη προσωρινότητας της εργασίας εκλαμβάνεται από τους νέους εργαζόμενους ως ένδειξη **χαμηλής επένδυσης του εργοδότη** στη μεταξύ τους σχέση. Αυτό οδηγεί σε μειωμένη ανταπόδοση: λιγότερη συναισθηματική δέσμευση, μικρότερη διάθεση για υπέρβαση των τυπικών καθηκόντων και αυξημένη τάση για σιωπηρή παραίτηση.

Η θεωρία αυτή υποστηρίζεται από το εύρημα της **μερικής διαμεσολάβησης της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout)**: οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται χαμηλή αμοιβαιότητα εξαντλούνται ψυχολογικά, και αυτή η εξάντληση τους ωθεί να αποσυρθούν. Η απουσία αναγνώρισης και σταθερότητας διαρρηγνύει την αίσθηση δικαιοσύνης και προκαλεί **συναισθηματική αποξένωση**.

Επομένως, η κοινωνική ανταλλαγή εξηγεί γιατί οι Gen Z εργαζόμενοι, ιδιαίτερα εκείνοι που ξεκινούν την καριέρα τους σε επισφαλή ή προσωρινά περιβάλλοντα, αντιδρούν μέσω της **περιορισμένης εμπλοκής** ως τρόπου διατήρησης της ψυχολογικής τους ισορροπίας.

6.4. Σύνθεση των θεωριών και εμπειρική επαλήθευση

Συνδυαστικά, τα τρία θεωρητικά πλαίσια επιβεβαιώνονται εμπειρικά μέσα από τα αποτελέσματα:

- Το **JD-R** εξηγεί τη διαδικασία παραγωγής εξουθένωσης από τις αυξημένες απαιτήσεις της προσωρινότητας.
- Το **Ψυχολογικό Συμβόλαιο** εξηγεί τη γνωστική και συναισθηματική απογοήτευση που οδηγεί σε αποδέσμευση.
- Η **Κοινωνική Ανταλλαγή** αποτυπώνει τη συμπεριφορική ανταπόκριση, τη μείωση της προσπάθειας και τη σιωπηλή αποστασιοποίηση.

Η **μερική διαμεσολάβηση του burnout** που προέκυψε στην ανάλυση δείχνει ότι η εξουθένωση δεν είναι ο μοναδικός μηχανισμός, αλλά **ο πιο σημαντικός κρίκος** στην αλυσίδα temporary work perception → burnout → quiet quitting. Τα αποτελέσματα ενισχύουν την άποψη ότι η **εργασιακή προσωρινότητα λειτουργεί ως ψυχολογικός στρεσογόνος παράγοντας**, ο οποίος υπονομεύει την ευημερία και τη δέσμευση των νέων εργαζομένων στον τουρισμό.

7. Κεφάλαιο 7 - Περιορισμοί της έρευνας

Παρά τη θεωρητική και εμπειρική συμβολή της, η παρούσα μελέτη παρουσιάζει ορισμένους περιορισμούς που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Πρώτον, το δείγμα προήλθε κυρίως από νησιωτικούς τουριστικούς προορισμούς, γεγονός που ενδέχεται να περιορίζει τη δυνατότητα γενίκευσης των ευρημάτων σε αστικά ή λιγότερο τουριστικά περιβάλλοντα, όπου οι συνθήκες απασχόλησης διαφέρουν. Επιπλέον, ο διατομεακός (cross-sectional) σχεδιασμός της έρευνας δεν επιτρέπει την εξαγωγή αιτιωδών συμπερασμάτων, καθώς οι σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών αποτυπώνουν στιγμιαίες συσχετίσεις. Μελλοντικές μελέτες θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν διαχρονικό (longitudinal) σχεδιασμό, ώστε να διερευνηθεί η εξέλιξη φαινομένων όπως η εξουθένωση και το quiet quitting σε βάθος χρόνου.

Ένας ακόμη περιορισμός αφορά τη χρήση αυτο-αναφερόμενων ερωτηματολογίων, τα οποία βασίζονται στην υποκειμενική αντίληψη των συμμετεχόντων και ενδέχεται να επηρεάζονται από μεροληψία κοινωνικής επιθυμητότητας ή ελλιπή αυτο-παρατήρηση. Επίσης, το ερευνητικό μοντέλο δεν περιέλαβε ορισμένους ψυχολογικούς και οργανωσιακούς παράγοντες, όπως η ανθεκτικότητα, η υποστήριξη από προϊσταμένους ή η ταύτιση με τον οργανισμό, οι οποίοι πιθανόν να επηρεάζουν τη σχέση μεταξύ προσωρινότητας, επαγγελματικής εξουθένωσης και σιωπηρής παραίτησης. Τέλος, πρέπει να σημειωθεί ότι η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε κατά τη θερινή τουριστική περίοδο, όταν το εργασιακό άγχος και η κόπωση είναι αυξημένα, γεγονός που ενδέχεται να έχει επηρεάσει την ένταση των αναφερόμενων φαινομένων.

Συνολικά, οι περιορισμοί αυτοί δεν μειώνουν την αξία των ευρημάτων, αλλά αναδεικνύουν την ανάγκη για περαιτέρω έρευνα με πιο ποικίλα δείγματα, πολύ-μεταβλητά μοντέλα και διαχρονικές προσεγγίσεις που θα εμβαθύνουν στην κατανόηση της συμπεριφοράς των νέων εργαζομένων στον τουρισμό.

8. Κεφάλαιο 8 - Συμπεράσματα και προτάσεις

Η παρούσα έρευνα ανέδειξε με σαφήνεια ότι η αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας επηρεάζει σημαντικά τόσο την ψυχολογική ευημερία όσο και τη συμπεριφορική εμπλοκή των

νέων εργαζομένων στον τουριστικό τομέα. Όσο περισσότερο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τη θέση τους ως επισφαλή ή χωρίς προοπτικές, τόσο αυξάνεται η πιθανότητα να εμφανίσουν επαγγελματική εξουθένωση (burnout) και σιωπηρή αποστασιοποίηση από την εργασία (quiet quitting). Η μερική διαμεσολάβηση του burnout επιβεβαιώνει ότι η ψυχολογική εξάντληση αποτελεί τον κύριο μηχανισμό μέσω του οποίου η αίσθηση προσωρινότητας μεταφράζεται σε μειωμένη δέσμευση και συμμετοχή.

Τα ευρήματα αυτά έχουν ουσιαστικές διοικητικές και πρακτικές προεκτάσεις, ιδιαίτερα σε έναν κλάδο όπου η ικανοποίηση και η απόδοση των εργαζομένων επηρεάζουν άμεσα την εμπειρία του πελάτη και τη φήμη της επιχείρησης. Η διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων καλείται να αναγνωρίσει ότι η αντίληψη σταθερότητας, δικαιοσύνης και αναγνώρισης αποτελεί ισχυρό κίνητρο δέσμευσης για τους νέους εργαζομένους της Generation Z.

Στο πλαίσιο αυτό, προκύπτει η ανάγκη για ενίσχυση της εργασιακής σταθερότητας όπου είναι εφικτό, μέσω μεγαλύτερης διάρκειας συμβάσεων ή εγγυήσεων επανα-πρόσληψης σε επόμενες σεζόν. Η δημιουργία ψυχολογικών πόρων, όπως ανοιχτή επικοινωνία, συμμετοχή στις αποφάσεις και αναγνώριση της προσπάθειας, μπορεί να περιορίσει την αίσθηση προσωρινότητας και να ενισχύσει την εμπιστοσύνη προς την επιχείρηση. Εξίσου κρίσιμη είναι η εκπαίδευση των προϊσταμένων και των διευθυντικών στελεχών σε δεξιότητες υποστηρικτικής ηγεσίας, ενσυναίσθησης και πρόληψης της εξουθένωσης, καθώς ο ρόλος της άμεσης εποπτείας αποδεικνύεται καθοριστικός για την ψυχολογική ασφάλεια των εργαζομένων.

Παράλληλα, η εφαρμογή προγραμμάτων ευεξίας και ψυχικής υγείας στον τουρισμό, όπως καθοδήγηση για τη διαχείριση άγχους, συμβουλευτικές υπηρεσίες ή δράσεις ισορροπίας επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, μπορεί να συμβάλει ουσιαστικά στη μείωση των φαινομένων burnout. Επιπλέον, η ανάπτυξη μιας στρατηγικής διαχείρισης ταλέντου που θα προβλέπει σαφείς διαδρομές εξέλιξης και επιμόρφωσης θα ενισχύσει την αίσθηση προοπτικής και σκοπού, περιορίζοντας την αποστασιοποίηση των νέων εργαζομένων.

Πέρα από τις διοικητικές εφαρμογές, τα αποτελέσματα ανοίγουν προοπτικές και για μελλοντική ερευνητική διερεύνηση. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον θα είχε η εξέταση μετριαστικών μεταβλητών, όπως η οργανωσιακή ταυτότητα, η αυτό-αποτελεσματικότητα και η κουλτούρα ηγεσίας, που θα μπορούσαν να ενισχύσουν ή να αποδυναμώσουν τη σχέση προσωρινότητας με το quiet quitting. Επίσης, η ενσωμάτωση ποιοτικών δεδομένων, μέσω συνεντεύξεων ή ομαδικών συζητήσεων, θα επέτρεπε μια βαθύτερη κατανόηση των

εμπειριών και των προσδοκιών των εργαζομένων της Generation Z. Επιπλέον, μελλοντικές μελέτες θα μπορούσαν να ακολουθήσουν διαχρονικά (longitudinal) σχέδια, ώστε να διερευνηθεί πώς εξελίσσονται οι στάσεις και οι συμπεριφορές quiet quitting σε βάθος χρόνου ή σε διαφορετικές φάσεις του τουριστικού κύκλου. Τέλος, θα ήταν χρήσιμη η συγκριτική ανάλυση μεταξύ γενεών εργαζομένων (π.χ. Gen Z, Millennials, Gen X) για να εξεταστούν ενδεχόμενες διαφορές στην αντίληψη εργασιακής προσωρινότητας, στη δέσμευση και στην ανθεκτικότητα απέναντι στην προσωρινότητα.

Συνοψίζοντας, η μελέτη προσφέρει μια ολιστική εικόνα του τρόπου με τον οποίο η προσωρινότητα διαμορφώνει την ψυχολογική και επαγγελματική εμπειρία των νέων εργαζομένων στον ελληνικό τουρισμό. Σε έναν κλάδο που στηρίζεται στην ανθρώπινη αλληλεπίδραση και στη συναισθηματική εμπλοκή, η κατανόηση και η διαχείριση των συνεπειών της προσωρινότητας αποτελούν προϋπόθεση για τη βιώσιμη ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και τη διατήρηση υψηλής ποιότητας υπηρεσιών. Οι διοικητικές πρακτικές που θα ενισχύουν την ασφάλεια, την αναγνώριση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων είναι πιθανό να μειώσουν τα φαινόμενα επαγγελματικής εξάντλησης και σιωπηρής παραίτησης, συμβάλλοντας σε ένα πιο υγιές, παραγωγικό και ανθεκτικό εργασιακό περιβάλλον στον τουρισμό.

Βιβλιογραφία

Anand, A., Hassan, M. U., & Hidayat, M. (2023). Quiet quitting and job burnout: The moderating role of psychological capital. *Frontiers in Psychology, 14,* 1144859. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1144859

Anand, A., Hassan, Y., & Hidayat, R. (2023). *Drowning in silence: A scale development and validation of quiet quitting and quiet firing*. International Journal of Organizational Analysis. https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2023-3785

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309-328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*(6), 1173–1182. https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173

Bermúdez-González, G., Sánchez-Teba, E. M., Benítez-Márquez, M.-D., & Vegas-Melero, J. J. (2023). Generation Z members' intentions to work in tourism in their World Heritage Site hometowns. *Humanities and Social Sciences Communications, 10,* 841. https://doi.org/10.1057/s41599-023-02239-5

Blau, G. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology, 58*(4), 277-288. https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1985.tb00201.x

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life.* Wiley.

Chang, C.-H., Johnson, R. E., & Yang, L.-Q. (2018). Emotional strain and the cost of emotion regulation: Can emotional labor be a benefit? *Academy of Management Journal, 61*(6), 1983-2012. https://doi.org/10.5465/amj.2016.1239

Clifton, J. (2022, August 12). Quiet quitting is about bad bosses, not bad employees. *Gallup Workplace Blog.* https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx

De Cuyper, N., & De Witte, H. (2008). Job insecurity and employability among temporary workers: A theoretical approach based on the psychological contract. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 17*(2), 131–148. https://doi.org/10.1080/13594320701669088

De Cuyper, N., De Witte, H., Kinnunen, U., & Nätti, J. (2008). Job insecurity and employability in Finnish employees: The role of perceived opportunities, contract type and job control. *International Journal of Human Resource Management, 19*(6), 1196-1213. https://doi.org/10.1080/09585190802051421

DeVellis, R. F. (2016). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Elshaer, I. A., & Azazz, A. M. S. (2023). Mental health of tourism employees post COVID-19 pandemic: A test of antecedents and moderators. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education, 13*(3), 626-641. https://doi.org/10.3390/ejihpe13030048

Francis, T., & Hoefel, F. (2018, November 12). 'True Gen': Generation Z and its implications for companies. *McKinsey & Company.* https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies

Gallup. (2022). *State of the Global Workplace: 2022 report.* Washington, DC: Gallup, Inc. https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx

George, D., & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS Statistics 26 step by step: A simple guide and reference* (16th ed.). New York, NY: Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429056765

Goh, E. (2018). The emerging pivotal Generation Z hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management, 73,* 20-28. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.018

Hamouche, S., Koritos, C., & Papastathopoulos, A. (2023). Quiet quitting: Relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management.* Advance online publication. https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2023-1117

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). New York, NY: The Guilford Press.

INSETE. (2023). *Ελληνικός Τουρισμός 2023: Στατιστικά στοιχεία και προοπτικές.* Ινστιτούτο ΣΕΤΕ. https://insete.gr/

Jiang, B., & Kleiner, B. H. (2022). Temporary employment and workers' attitudes: A review of the literature. *International Journal of Management, 39*(2), 112-120.

Karatepe, O. M., & Uludag, O. (2008). Role stress, burnout and their effects on frontline hotel employees' job performance: Evidence from Northern Cyprus. *International Journal of Tourism Research, 10*(2), 111-126. https://doi.org/10.1002/jtr.645

Khairy, H. A., Elzek, Y., Saeed, A. A. A., & Hashad, M. E. (2023). The impact of tourism seasonality on employees' entrepreneurship intention and intention to leave in Egyptian tourism and hospitality industry: The moderating role of internal corporate social

responsibility. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, 12*(1), 171-189. https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.361

Kim, H., Lee, J., & Park, S. (2024). Quiet quitting in hospitality: The role of work engagement, burnout, and perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management, 117*, 103672. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103672

Klotz, A. C., & Bolino, M. C. (2023). The quiet quitting phenomenon: Why it matters and what leaders can do about it. *Business Horizons, 66*(1), 95-104. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.08.010

Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress, 19*(3), 192-207. https://doi.org/10.1080/02678370500297720

Liu-Lastres, B., Karatepe, O. M., & Okumus, F. (2024). Combating quiet quitting in hospitality and tourism: Implications for future research and practices for talent management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 36*(1), 13-24. https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1352

Livanos, I., & Tzika, E. (2022). Precarious employment in Greece: Economic crisis, labour market flexibilisation, and vulnerable workers (GreeSE Paper No. 171). *Hellenic Observatory Papers on Greece and Southeast Europe.* London School of Economics.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it.* Jossey-Bass.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry, 15*(2), 103-111. https://doi.org/10.1002/wps.20311

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61-89. https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 2*(2), 121-139. https://doi.org/10.1007/BF01384942

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources Model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43-68). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4

Seyfi, S., Vo-Thanh, T., & Zaman, M. (2024). Hospitality in the age of Gen Z: A critical reflection on evolving customer and workforce expectations. *Journal of Tourism Futures.* Advance online publication. https://doi.org/10.1108/JTF-09-2023-0238

Twenge, J. M. (2023). *Generations: The real differences between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents-and what they mean for America's future.* New York, NY: Atria Books.

Zhang, C., Deeprasert, J., & Jiang, S. (2024). Psychological contract and turnover intention in luxury hotels. *Problems and Perspectives in Management, 22*(3), 80-95. https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.08

Zheng, Y., Ding, X., Chen, X., Wu, C. H., & Cai, Z. (2021). Job insecurity and job performance: The mediating role of organizational commitment and the moderating role of work values. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 48,* 130-138. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.05.001

ΙΝΣΕΤΕ. (2023). *Ετήσια Έκθεση Ελληνικού Τουρισμού 2023.* Αθήνα: Ινστιτούτο του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΙΝΣΕΤΕ). https://insete.gr

Παράρτημα Α - Πίνακες και Στατιστικά Ευρήματα

Πίνακας Α1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (N = 203)

Μεταβλητή	Κατηγορία	N	%
Φύλο	Άνδρας	97	47.8
	Γυναίκα	104	51.2
	Δεν επιθυμώ να απαντήσω	2	1.0
Ηλικία	18-20 ετών	75	36.9
	21-23 ετών	93	45.8
	24-26 ετών	29	14.3
	27-28 ετών	6	3.0
Παιδιά	Όχι	199	98.0
	Ναι	4	2.0
Εκπαίδευση	Υποχρεωτική	63	31.0
	Μετα-δευτεροβάθμια	26	12.8
	Πτυχίο	108	53.2
	Μεταπτυχιακό	6	3.0

Μεταβλητή	Κατηγορία	N	%
Είδος σύμβασης	Μόνιμη	35	17.2
	Εποχική	156	76.8
	Άτυπη	12	5.9
Θέση εργασίας	Υποδοχή / Διοίκηση	39	19.2
	Εστίαση	92	45.3
	Οδηγός / Παραδόσεις	27	13.3
	Πωλήσεις/Τουριστικά καταστήματα	30	14.8
	Άλλες	15	7.4
Είδος επιχείρησης	Ξενοδοχείο	59	29.1
	Εστίαση (εστιατόρια/καφέ)	50	24.6
	Ενοικιάσεις οχημάτων	30	14.8
	Τουριστικά καταστήματα	30	14.8
	Άλλες	34	16.7
Εμπειρία στον τουρισμό	<1 έτος	42	20.7
	1-2 έτη	96	47.3

Μεταβλητή	Κατηγορία	N	%
	3-5 έτη	48	23.6
	>5 έτη	17	8.4
Διάρκεια απασχόλησης	<3 μήνες	33	16.3
	3-6 μήνες	117	57.6
	7-12 μήνες	16	7.9
	>1 έτος	37	18.2
Περιοχή εργασίας	Νησιωτικός προορισμός	174	85.7
	Άλλη περιοχή	29	14.3

Παράρτημα Β - Ερωτηματολόγιο Έρευνας

Αγαπητέ/ή συμμετέχοντα/ουσα,

Το παρόν ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στο πλαίσιο πτυχιακής εργασίας με θέμα «Η Γενιά Z (Gen Z) και η εμπειρία στον τουριστικό κλάδο». Στόχος της έρευνας είναι να κατανοήσει καλύτερα πώς οι νέοι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την επαγγελματική τους πορεία, την εργασιακή καθημερινότητα και τις προκλήσεις που συναντούν στον κλάδο.

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου διαρκεί περίπου 5 λεπτά. Οι απαντήσεις είναι ανώνυμες και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ακαδημαϊκούς σκοπούς. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις· μας ενδιαφέρει μόνο η προσωπική σας εμπειρία και γνώμη.

Σας ευχαριστούμε θερμά για τον χρόνο σας!

Ενότητα 1: Κλίμακες Αντίληψης και Εμπειρίας

(1 = Διαφωνώ απόλυτα, 2 = Διαφωνώ, 3 = Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4 = Συμφωνώ, 5 = Συμφωνώ απόλυτα)

1. Κάνω μόνο τα βασικά που απαιτούνται στη δουλειά μου.

2. Νιώθω συναισθηματικά αποστασιοποιημένος/η από την επιχείρηση.

3. Δεν προσφέρομαι πλέον εθελοντικά για καθήκοντα πέρα από τις αρμοδιότητές μου.

4. Αποφεύγω να αναλαμβάνω επιπλέον ευθύνες.

5. Έχω λιγότερο κίνητρο να συμβάλλω στην επιτυχία της ομάδας.

6. Συχνά στη δουλειά είμαι “στον αυτόματο” και δεν συμμετέχω πραγματικά.

7. Δεν βρίσκω λόγο να κάνω κάτι παραπάνω από τα βασικά μου καθήκοντα.

8. Δεν με ενδιαφέρει πραγματικά το αποτέλεσμα της δουλειάς μου.

9. Προτιμώ να περιορίζομαι αποκλειστικά σε όσα αμείβομαι για να κάνω.

10. Βλέπω τη δουλειά μου στον τουρισμό ως μια προσωρινή λύση.

11. Αν προέκυπτε μια ευκαιρία σε άλλον τομέα, θα άφηνα τον τουρισμό χωρίς δεύτερη σκέψη.

12. Δεν σκοπεύω να παραμείνω στον τουρισμό τα επόμενα χρόνια.

13. Ο τουριστικός τομέας δεν είναι μέρος των μακροπρόθεσμων επαγγελματικών μου στόχων.

14. Εργάζομαι στον τουρισμό μόνο για οικονομικούς λόγους, όχι από προσωπικό ενδιαφέρον.

15. Νιώθω ότι ο τουρισμός δεν ταιριάζει με τη μελλοντική εικόνα που έχω για τον εαυτό μου.

16. Βρίσκομαι σε αυτή τη δουλειά μόνο γιατί δεν βρήκα κάτι καλύτερο.

17. Δεν με ενδιαφέρει να εξελιχθώ επαγγελματικά στον τομέα του τουρισμού.

18. Συχνά νιώθω σωματικά εξαντλημένος/η.

19. Νιώθω ότι μου λείπει ενέργεια στην καθημερινότητά μου.

20. Αισθάνομαι ότι είμαι «στραγγισμένος/η» ψυχικά.

21. Η δουλειά μου με εξαντλεί συναισθηματικά.

22. Συχνά νιώθω εξουθενωμένος/η εξαιτίας της δουλειάς μου.

23. Στο τέλος της βάρδιας νιώθω «τελείως άδειος/α».

24. Η επαφή με πελάτες/επισκέπτες με εξαντλεί ψυχικά.

25. Η εξυπηρέτηση πελατών με κουράζει περισσότερο από όσο θα έπρεπε.

26. Συχνά νιώθω συναισθηματικά κουρασμένος/η από τη συνεχή αλληλεπίδραση με πελάτες/επισκέπτες.

Ενότητα 2: Δημογραφικά Στοιχεία

27. Φύλο: ☐ Άνδρας ☐ Γυναίκα ☐ Άλλο ☐ Δεν επιθυμώ να απαντήσω

28. Ηλικία: ☐ 18-20 ετών ☐ 21-23 ετών ☐ 24-26 ετών ☐ 27-28 ετών

29. Οικογενειακή κατάσταση: ☐ Έχω παιδιά ☐ Δεν έχω παιδιά

30. Επίπεδο εκπαίδευσης: ☐ Υποχρεωτική ☐ Μετα-δευτεροβάθμια ☐ Πτυχίο ☐ Μεταπτυχιακό ☐ Άλλο:

31. Τύπος σύμβασης εργασίας: ☐ Μόνιμη/Αορίστου χρόνου ☐ Εποχική/Ορισμένου χρόνου ☐ Άτυπη/Χωρίς σύμβαση

32. Θέση εργασίας (τμήμα): ☐ Reception/Υποδοχή ☐ Εστίαση (σερβιτόρος/α, κουζίνα, barista κ.λπ.) ☐ Οροφοκομία/Καθαριότητα ☐ Οδηγός/Παράδοση οχημάτων ☐ Πωλήσεις/Τουριστικό κατάστημα ☐ Τουριστικές δραστηριότητες (εκδρομές, sports, tours) ☐ Διοικητικό προσωπικό/Booking/Γραφείο ☐ Άλλο:

33. Τύπος τουριστικής επιχείρησης: ☐ Ξενοδοχείο ☐ Ενοικιαζόμενα δωμάτια/Airbnb ☐ Εστιατόριο/Καφέ/Bar ☐ Τουριστικό πρακτορείο ☐ Ενοικίαση οχημάτων (car/scooter rentals)

☐ Επιχείρηση τουριστικών δραστηριοτήτων (tours, θαλάσσια σπορ κ.λπ.) ☐ Τουριστικό κατάστημα ☐ Άλλο:

34. Επαγγελματική εμπειρία στον τουριστικό τομέα (συνολικά χρόνια): ☐ <1 έτος ☐ 1-2 έτη ☐ 3-5 έτη ☐ >5 έτη

35. Μήνες απασχόλησης στην παρούσα εργασία: ☐ <3 μήνες ☐ 3-6 μήνες ☐ 7-12 μήνες ☐ >1 έτος

36. Περιοχή εργασίας: ☐ Αστική ☐ Νησιωτικός προορισμός ☐ Ηπειρωτικός προορισμός ☐ Μη τουριστική περιοχή ☐ Άλλο:

Ευχαριστούμε για την συμμετοχή σας στην έρευνα!