



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»**

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

**ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΕ
ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΓΙΑ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ**

ΠΕΛΑΓΙΑ ΣΕΒΑΣΤΑΚΗ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΑΣΤΕΡΙΟΥ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΙΟΥΝΙΟΣ, 2013

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

**ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΕ
ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΓΙΑ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ**

ΠΕΛΑΓΙΑ ΣΕΒΑΣΤΑΚΗ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΑΣΤΕΡΙΟΥ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΙΟΥΝΙΟΣ, 2013

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	5
---------------	---

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

1.1 Η διαδικασία της επικοινωνίας.....	10
1.2 Μορφές της επικοινωνίας.....	13
1.3 Σκοπός της επικοινωνίας και επικοινωνιακοί τύποι.....	15
1.4 Οργανωσιακή επικοινωνία.....	18

Κεφάλαιο 2

Εσωτερική Επικοινωνία

2.1 Ορισμός και ανάλυση.....	21
2.1.1 Μορφές εσωτερικής επικοινωνίας.....	22
2.1.2 Μέθοδοι εσωτερικής επικοινωνίας.....	22
2.2 Στόχοι και έλεγχος.....	24
2.3 Εμπόδια	26
2.4 Στρατηγικές για αποτελεσματική επικοινωνία.....	29

Κεφάλαιο 3

Το Πανεπιστήμιο Κρήτης

3.1 Οργανωτική δομή.....	33
3.2 Νομοθετικό πλαίσιο.....	36
3.2.1 Κώδικας κατάστασης δημοσίων υπαλλήλων.....	37
3.2.2 Κανονισμός επικοινωνίας.....	38
3.2.3 Κώδικας δεοντολογίας στα ελληνικά πανεπιστήμια.....	39
3.3 Ανακεφαλαίωση.....	40

Κεφάλαιο 4

Μεθοδολογία της Έρευνας

4.1 Σκοπός της έρευνας	41
4.1.1 Έλεγχος υποθέσεων.....	42
4.2 Επιλογή μεθόδου	43
4.2.1 Το ερωτηματολόγιο της έρευνας	46
4.2.2 Δειγματοληψία.....	47

Κεφάλαιο 5

Αποτελέσματα της Έρευνας

5.1 Περιγραφικά αποτελέσματα.....	48
5.1.1 Περιγραφική παρουσίαση πρώτου μέρους.....	48
5.1.2 Περιγραφική παρουσίαση δεύτερου μέρους.....	53
5.2 Αποτελέσματα ελέγχου υποθέσεων.....	74

Κεφάλαιο 6

Ανάλυση Συμπερασμάτων

6.1 Συμπεράσματα περιγραφικής ανάλυσης.....	80
6.2 Συμπεράσματα ελέγχου υποθέσεων.....	82
6.3 Γενικά συμπεράσματα και προτάσεις.....	82
6.4 Ανοιχτά Προβλήματα	83

Βιβλιογραφία.....	84
--------------------------	-----------

Παράρτημα.....	89
-----------------------	-----------

**ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΕ
ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΓΙΑ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ**

Περίληψη

Η εσωτερική επικοινωνία αποτελεί τη διαδικασία που είναι υπεύθυνη για την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων ενός οργανισμού. Η σημασία της εσωτερικής επικοινωνίας για την αφοσίωση και την εργασιακή ικανοποίηση των μελών μιας οργάνωσης έχει επισημανθεί από μια σειρά ερευνών. Στην παρούσα εργασία επιχειρήθηκε η μελέτη των χαρακτηριστικών της εσωτερικής επικοινωνίας σε ένα δημόσιο οργανισμό και συγκεκριμένα στο Πανεπιστήμιο Κρήτης.

Ειδικά διερευνήθηκε η επικοινωνιακή σχέση μεταξύ των διοικητικών υπαλλήλων του ιδρύματος και του διδακτικού και ερευνητικού προσωπικού. Για τη συγκέντρωση στοιχείων χρησιμοποιήθηκαν ερωτηματολόγια που συμπληρώθηκαν από τους εργαζομένους και αναλύθηκαν με στατιστικά εργαλεία. Η κυριαρχία της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, η έλλειψη επικοινωνιακής πολιτικής και τα οργανωτικά προβλήματα κατά τη διαδικασία της επικοινωνίας αποτέλεσαν τα βασικά συμπεράσματα της έρευνας.

INTERNAL COMMUNICATION QUALITY IN PUBLIC ORGANIZATIONS: EMPIRICAL ANALYSIS IN THE UNIVERSITY OF CRETE

Abstract

Internal communication (IC) is the function responsible for effective communication among employees of an organization. The importance of internal communication for their commitment and job satisfaction is marked by a number of researches. In this paper was made an attempt of studying the major characteristics of internal communication in a public organization, namely the University of Crete.

Specifically, the research focused on the communicative relationship between the administrators of the institution and its teaching and research staff. Data was collected by using questionnaires completed by workers and analyzed with statistical tools. The dominance of electronic communication, the lack of communication policy and the organizational problems during the communication process were the main conclusions of the research.

Ευχαριστίες

Έχοντας φτάσει στο τέλος αυτής της εποικοδομητικής και ενδιαφέρουσας διαδρομής στις μεταπτυχιακές σπουδές μου στο χώρο της Διοίκησης Επιχειρήσεων του Ανοικτού Πανεπιστημίου της Κύπρου, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Δημήτριο Αστερίου για την πάντοτε άμεση ανταπόκριση του, την καθοδήγηση, την υποστήριξη, την παρότρυνση και την εμπιστοσύνη που μου έδειξε καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της διατριβής.

Θα ήθελα να εκφράσω παράλληλα τις ευχαριστίες μου στον τέως Αντιπρύτανη Οικονομικού Προγραμματισμού και Ανάπτυξης του Πανεπιστημίου Κρήτης καθηγητή κ. Μανόλη Πετράκη, η συμβολή του οποίου υπήρξε καθοριστική τόσο για την επιλογή του τίτλου της διατριβής όσο και για την επιλογή των συγκεκριμένων μεταπτυχιακών σπουδών.

Καθώς η παρούσα μελέτη αποτελεί προϊόν συλλογικής προσπάθειας, δε θα μπορούσα να παραλείψω να ευχαριστήσω επίσης όλους τους συναδέλφους διοικητικούς υπαλλήλους και μέλη ΔΕΠ του Π.Κ. που συμμετείχαν στην έρευνα διαθέτοντας τον πολύτιμο χρόνο τους για να απαντήσουν στα ερωτηματολόγια

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου για την αμέριστη ψυχική και ηθική συμπαράσταση, την ανοχή και υπομονή τους.

Η εργασία αυτή είναι αφιερωμένη στη μνήμη του πατέρα μου Ιωάννη Γ. Σεβαστάκη και στον ανιψιό μου Γιάννη Σταθάκο, 7 ετών, ο οποίος δεν έπαψε ποτέ να με ρωτάει: «Θεία Πέλλα τέλειωσες με την εργασία σου; Μπορούμε να παίξουμε τώρα;»

Γιάννη νομίζω ήρθε η ώρα να παίξουμε.....

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Ο σημαντικός ρόλος της επικοινωνίας στην ανάπτυξη και διαμόρφωση της προσωπικότητας του ατόμου είναι καθολικά αποδεκτός. Η επικοινωνία είναι μια ανάγκη για τον άνθρωπο και η έλλειψη της μπορεί να οδηγήσει σε αισθήματα μοναξιάς, άγχους και συγκρούσεις.

Συγκεκριμένα κάθε άνθρωπος μέσα από τις εμπειρίες και τα βιώματα του υιοθετεί συγκεκριμένα μοντέλα επικοινωνίας, σε άμεση συνάρτηση με τη συμπεριφορά του, τα οποία όμως πολλές φορές δεν είναι και τα πιο αποτελεσματικά. Οι διαφορετικές αυτές επικοινωνιακές τάσεις και συμπεριφορές έχουν οδηγήσει στη δημιουργία αρκετών κατηγοριοποιήσεων. Για παράδειγμα με βάση το μοντέλο DISC υπάρχουν τέσσερις τύποι συμπεριφοράς : Κυριαρχικός, Επικοινωνιακός, Σταθερός και Προσεκτικός¹. Ανάλογα με την κατηγορία στην οποία προσεγγίζει ένας άνθρωπος αναπτύσσει και τις αντίστοιχες μεθόδους και μοντέλα επικοινωνίας η μεταβολή των οποίων, για να επέλθει απαιτεί και την ανάλογη μεταβολή στη συμπεριφορά.

Εστιάζοντας στον εργασιακό χώρο είναι αναπόφευκτο ο κάθε εργαζόμενος να φέρει μια ξεχωριστή προσωπικότητα και συμπεριφορές. Η ανάγκη όμως για επικοινωνία στην εργασία δεν περιορίζεται μόνο στην απλή ανταλλαγή μηνυμάτων. Ο κάθε εργαζόμενος πρέπει να συνεργάζεται με τους συναδέλφους του, να ενημερώνει τους υφιστάμενους του και να ενημερώνεται από τους ανωτέρους του και να συμμετέχει σε ομάδες εργασίας με επιτυχία εάν θέλει να ανταποκριθεί τόσο στους προσωπικούς του στόχους όσο και στους στόχους του οργανισμού. Περιοριζόμενοι λοιπόν στην εσωτερική επικοινωνία του οργανισμού θα προσπαθήσουμε να εξετάσουμε τους λόγους και τις συμπεριφορές που μπορούν να την καταστήσουν προβληματική.

Η έρευνα θα αφορά το Πανεπιστήμιο Κρήτης και συγκεκριμένα θα επικεντρωθεί στην επικοινωνία μεταξύ των μελών ΔΕΠ και του διοικητικού προσωπικού του οργανισμού. Η συνεργασία τους πέρα από αναγκαία και απαραίτητη, είναι και καθοριστικής σημασίας για την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού καθώς οποιαδήποτε διένεξη ή σύγκρουση μεταξύ τους είναι βέβαιο πως θα μετακυλήσει το

¹ Marston, William M. 'Emotions of Normal People', K. Paul, Trench, Trubner & Co. Ltd., London, 1928, pp. 405

πρόβλημα σε όλο τον οργανισμό του Πανεπιστημίου (φοιτητές, λοιποί εργαζόμενοι). Για το λόγο αυτό βασικός σκοπός της έρευνας θα είναι πρωτίστως ο προσδιορισμός των κυριότερων αιτιών που εμποδίζουν την άμεση και καθαρή επικοινωνία μεταξύ των δυο ομάδων. Δευτερευόντως θα γίνει μια προσπάθεια εξεύρεσης μεθόδων και τεχνικών, σχετικών με τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, οι οποίες θα μπορούσαν αν εφαρμοστούν στο συγκεκριμένο οργανισμό να βελτιώσουν την ποιότητα της επικοινωνίας και άρα τη γενικότερη λειτουργία του.

Η μεθοδολογία που θα ακολουθηθεί περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός ερωτηματολογίου στο οποίο θα κληθούν οι εργαζόμενοι και από τις δυο ομάδες να αξιολογήσουν το επίπεδο της εσωτερικής επικοινωνίας, τα σημαντικότερα προβλήματα που αυτή αντιμετωπίζει κατά τη γνώμη τους αλλά και τους τρόπους επικοινωνίας που θεωρούν πιο κατάλληλους. Με τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων και την καταγραφή των τιμών για κάθε εξεταζόμενη μεταβλητή θα ακολουθήσει η διαδικασία συσχέτισης μεταξύ τους με σκοπό να διερευνηθούν τα πιθανά προβλήματα και οι δυνατότητες αντιμετώπισης τους.

Για την επεξεργασία των αποτελεσμάτων θα χρησιμοποιηθεί το στατιστικό πρόγραμμα SPSS ενώ η συσχέτιση των μεταβλητών θα γίνει με τη χρήση του Chi-Square test. Η διάρθρωση της εργασίας ακολουθεί την παρακάτω δομή:

Στο πρώτο κεφάλαιο αναλύεται η διαδικασία της επικοινωνίας μέσα από τις αντίστοιχες θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί. Περιγράφονται οι επικοινωνιακοί τύποι και ορίζεται η οργανωσιακή επικοινωνία.

Στο δεύτερο κεφάλαιο εισάγεται η έννοια της εσωτερικής επικοινωνίας. Αναφέρονται οι κυριότερες μορφές και οι στόχοι που εξυπηρετεί καθώς και τα εμπόδια που την καθιστούν αναποτελεσματική. Στο τέλος του κεφαλαίου περιγράφονται τα απαραίτητα στάδια για τη χάραξη μιας αποτελεσματικής στρατηγικής επικοινωνίας.

Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στο Πανεπιστήμιο Κρήτης. Παρουσιάζεται η οργανωτική του δομή και το υπάρχον νομοθετικό πλαίσιο που ρυθμίζει τη συμπεριφορά και την επικοινωνία των εργαζομένων.

Στο τέταρτο κεφάλαιο περιγράφεται η μεθοδολογία που θα ακολουθηθεί στα πλαίσια της έρευνας. Καταγράφονται οι προς εξέταση υποθέσεις και τα στατιστικά εργαλεία για τον έλεγχο τους. Επίσης αναλύεται η διαδικασία δημιουργίας του ερωτηματολογίου και της δειγματοληψίας.

Στο πέμπτο κεφάλαιο συγκεντρώνονται τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την ανάλυση των στοιχείων που συγκεντρώθηκαν και επιχειρείται μια πρώτη εξαγωγή συμπερασμάτων.

Στο έκτο κεφάλαιο συνοψίζονται τα συμπεράσματα της έρευνας, γίνονται προτάσεις και διατυπώνονται ορισμένα ανοιχτά προβλήματα.

1.1 Η διαδικασία της επικοινωνίας

Η σημερινή εποχή θα μπορούσε χωρίς υπερβολή να χαρακτηριστεί ως εποχή της πληροφόρησης και της επικοινωνίας. Στο γεγονός αυτό συνηγορούν τόσο η αύξηση του όγκου των προσβάσιμων πληροφοριών και των μέσων μαζικής ενημέρωσης όσο και η διάδοση της ηλεκτρονικής επικοινωνίας και η έκρηξη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης τα οποία συμβάλουν στη διασύνδεση χρηστών από όλες τις περιοχές του πλανήτη. Αν λοιπόν η διεύρυνση της επικοινωνίας και ο εμπλουτισμός της με νέα μέσα είναι γεγονός πολλά ερωτήματα εγείρονται σχετικά με την ποιότητα της και τις επιπτώσεις που έχει στις εργασιακές και κατ' επέκταση τις προσωπικές σχέσεις των ατόμων. Στη συνέχεια λοιπόν του κεφαλαίου θα εξετάσουμε τα γενικά χαρακτηριστικά της επικοινωνίας, τους παράγοντες που την επηρεάζουν και τις περιπτώσεις που μπορούν να την καταστήσουν προβληματική.

Για τον όρο της επικοινωνίας στη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχει ένα πλήθος ορισμών ανάλογα με το σκοπό που αυτός εξυπηρετεί. Ένας γενικά αποδεκτός και αντιπροσωπευτικός ορισμός είναι ο παρακάτω :

“Επικοινωνία είναι η διαδικασία με την οποία μεταβιβάζονται πληροφορίες και νοήματα από έναν άνθρωπο σε έναν άλλο”

ενώ ένας πιο εξειδικευμένος ορισμός που ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες της παρούσας εργασίας είναι ο παρακάτω :

“Επικοινωνία είναι η διαδικασία με την οποία ένας πομπός A (άνθρωπος, ομάδα) μεταβιβάζει πληροφορίες, σκέψεις, ιδέες, συναισθήματα και ακόμη ενέργεια, σε ένα δέκτη B (άνθρωπος, ομάδα) με στόχο να ενεργήσει πάνω του με τρόπο ώστε να προκαλέσει σε αυτόν την εμφάνιση ιδεών, πράξεων, συναισθημάτων, ενέργειας και σε τελική ανάλυση να επηρεάσει την κατάσταση του και τη συμπεριφορά του².”

Βασιζόμενοι στον παραπάνω ορισμό πολλοί μελετητές ανέπτυξαν διάφορα υποδείγματα επικοινωνίας τα οποία όμως σε γενικές γραμμές συγκλίνουν σε ορισμένα βασικά συστατικά της διαδικασίας της επικοινωνίας. Στηριζόμενοι κυρίως στο υπόδειγμα των Shannon και Weaver³ τα συστατικά αυτά είναι τα εξής :

- *Πομπός (αποστολέας).* Είναι αυτός που προβαίνει στην ανακοίνωση, τη γνωστοποίηση ή και επιβολή της άποψης, της γνώμης ή της ιδέας του σε κάποιον άλλο.
- *Μήνυμα.* Αποτελεί τις σκέψεις, τις ιδέες, τα συναισθήματα ή τις εντολές που εκπέμπει ο πομπός.
- *Δέκτης.* Είναι το άτομο που δέχεται το μήνυμα του πομπού.
- *Μέσο μετάδοσης.* Είναι υπεύθυνο για τη μετάδοση του μηνύματος από τον πομπό στο δέκτη. Μπορεί να είναι μια εφημερίδα, ένα βιβλίο, η τηλεόραση ή μια ιστοσελίδα.

Πλέον των βασικών υπάρχει και μια σειρά δευτερευόντων στοιχείων της επικοινωνίας τα οποία είναι τα εξής :

- *Κωδικοποίηση.* Είναι ο τρόπος με τον οποίο θα οργανωθεί και θα μεταδοθεί το μήνυμα. Αποτελεί σημαντική διεργασία καθώς πρέπει να συμφωνεί με τα χαρακτηριστικά του δέκτη έτσι ώστε να γίνει άμεσα κατανοητό από αυτόν.
- *Αποκωδικοποίηση.* Είναι η διαδικασία με την οποία ο δέκτης ερμηνεύει και κατανοεί το περιεχόμενο του μηνύματος. Σημαντικό ρόλο στην αποκωδικοποίηση παίζουν τα χαρακτηριστικά του δέκτη όπως φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, ψυχολογική κατάσταση κτλ.

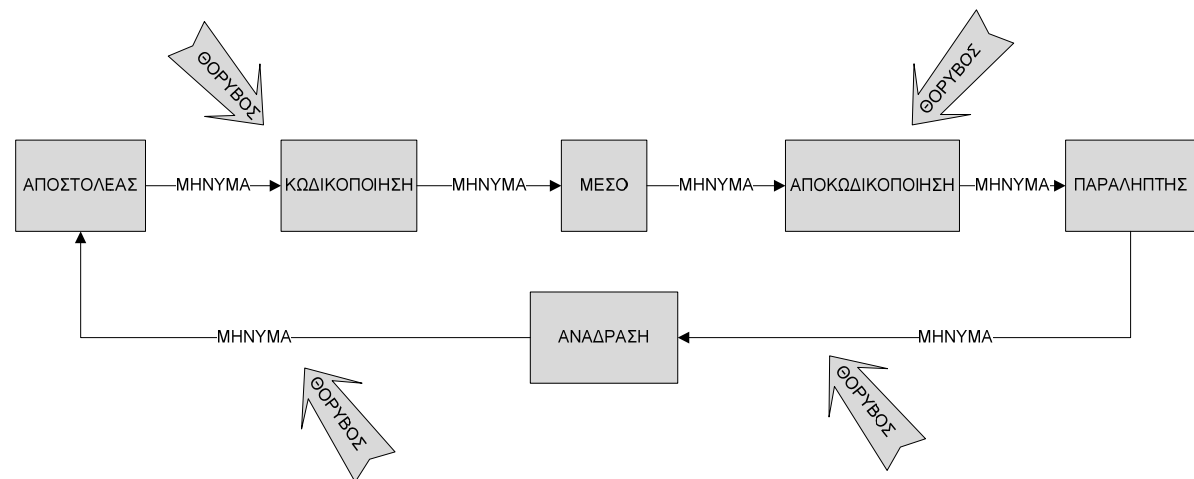
² Μπουραντάς Δ. (1992), “Management, Οργανωτική Θεωρία και Συμπεριφορά”, Εκδόσεις Team, Αθήνα

³ Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). The mathematical theory of communication. Urbana, Illinois: University of Illinois Press

- *Θόρυβος*. Οποιοσδήποτε παράγοντας αλλοιώνει το μήνυμα. Μπορεί να αποτελεί πραγματικό θόρυβο κατά τη διάρκεια μετάδοσης του μηνύματος (ηχορύπανση, παρεμβολές, παράσιτα) ή θόρυβο με τη μεταφορική έννοια του όρου. Το αποτέλεσμα είναι το μήνυμα να μην περιέχει μόνο αυτό που έχει στείλει ο αποστολέας λόγω της κατάστασης του παραλήπτη ή λόγω της υποκειμενικής ερμηνείας του⁴.

Επίσης ένα στοιχείο το οποίο παίζει ιδιαίτερο ρόλο στη διαδικασία της επικοινωνίας είναι η *ανάδραση*. Με την αποστολή του μηνύματος ο αποστολέας κοινοποιεί τις απόψεις και τις ιδέες του στο δέκτη χωρίς όμως να είναι σε θέση να γνωρίζει αν αυτές έγιναν απολύτως κατανοητές. Με τη διαδικασία της ανάδρασης ο παραλήπτης έχει τη δυνατότητα να επικοινωνήσει με τον αποστολέα και είτε να του επιβεβαιώσει τη σωστή παραλαβή του μηνύματος είτε να του επισημάνει σημεία ασάφειας. Με τον τρόπο αυτό η επικοινωνία μετατρέπεται σε μια διαδικασία διπλής κατεύθυνσης αφού αποστολέας και παραλήπτης μπορούν να αλλάξουν ρόλους ενώ βελτιώνεται και η ποιότητα της μεταξύ τους επικοινωνίας.

Στο Διάγραμμα 1.1.1 βλέπουμε τη διάρθρωση όλων των σταδίων της επικοινωνίας όπως αυτά έχουν αναλυθεί παραπάνω.



Διάγραμμα 1.1.1: Η διεργασία της επικοινωνίας⁵

⁴ Moorhead, G and Griffin, R (1995) Organizational behavior: managing people and organizations. Boston, Toronto : Houghton Mifflin company

⁵ Adler, R. B., & Elmhorst, J. M. (2005). *Communicating at work principles and practices for business and the professions*. New York: McGraw-Hill

Τέλος θα πρέπει να τονίσουμε και τη σημασία της *ακρόασης* κατά τη διάρκεια ιδιαίτερα την προφορικής επικοινωνίας ανάμεσα στον αποστολέα και τον παραλήπτη. Ακρόαση είναι η διαδικασία με την οποία ο προφορικός λόγος αποκτά ένα συγκεκριμένο νόημα για τους ανθρώπους. Είναι λοιπόν φανερό πως η διεργασία αυτή συμβάλει στην ποιοτική επικοινωνία καθώς ο ακροατής παρακολουθεί προσεχτικά τον ομιλητή, επεξεργάζεται και ερμηνεύει το μήνυμα που του μεταφέρει το αξιολογεί και αποφασίζει αν θα χρειαστεί να αντιδράσει χρησιμοποιώντας τη διεργασία της ανάδρασης ή όχι. Συνεπώς βελτιώνεται παράλληλα τόσο η σχέση μεταξύ αποστολέα και παραλήπτη αλλά και η αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας. Βέβαια είναι πολύ συχνό το φαινόμενο να απουσιάζει η συγκεκριμένη διεργασία κατά τη διάρκεια της επικοινωνίας λόγω προκατάληψης, διαφορετικής γνώμης ή αδιαφορίας τόσο του αποστολέα όσο και του παραλήπτη.

1.2 Μορφές επικοινωνίας

Οι μορφές επικοινωνίας διαχωρίζονται σε δυο βασικές κατηγορίες, τη λεκτική και τη μη λεκτική επικοινωνία. Συγκεκριμένα η λεκτική περιλαμβάνει την προφορική, την τηλεφωνική και τη γραπτή τις οποίες και θα εξετάσουμε παρακάτω.

- *Προφορική.* Αποτελεί την πιο έντονη μορφή επικοινωνίας καθώς εμπεριέχει την προσωπική επαφή μεταξύ αποστολέα και παραλήπτη με αποτέλεσμα να συμμετέχουν στην όλη διαδικασία και άλλοι παράγοντες όπως ο τόνος της φωνής, η ταχύτητα και η ένταση της ομιλίας. Είναι παρούσα σε μια σειρά από δραστηριότητες στον εργασιακό χώρο όπως συναντήσεις, υποβολή ερωτήσεων, ομάδες εργασίας, ή παρουσιάσεις. Σημαντική είναι και η αποτελεσματικότητα της προφορικής επικοινωνίας καθώς δίνει τη δυνατότητα για άμεση ανταπόκριση, του δέκτη ενεργοποιώντας με αυτό τον τρόπο τη διαδικασία της ανάδρασης. Με τον τρόπο αυτό ο αποστολέας έχει τη δυνατότητα να προσαρμόσει άμεσα την παρουσίαση του μηνύματος, αναδιατυπώνοντας το ή τονίζοντας τα σημεία που δεν έγιναν κατανοητά. Καθοριστικό ρόλο στην προφορική επικοινωνία παίζει η διεργασία της ακρόασης

- *Τηλεφωνική.* Σε αυτή τη μορφή της επικοινωνίας απουσιάζει η οπτική επαφή με τον παραλήπτη και άρα από μια σειρά πληροφοριών σχετικών με την επικοινωνία (στάση του σώματος, εκφράσεις προσώπου). Για το λόγο αυτό αυξάνονται οι πιθανότητες παρερμηνειών και λανθασμένων συμπερασμάτων. Από την άλλη αποτελεί μια γρήγορη μορφή επικοινωνίας που δεν απαιτεί την προσωπική επαφή.
- *Γραπτή.* Είναι μια μορφή επικοινωνίας που παρέχει περιορισμένες πληροφορίες στον αποδέκτη του μηνύματος καθώς απουσιάζουν τα ακουστικά ερεθίσματα, ενώ η διαδικασία της ανάδρασης είναι ιδιαίτερα αργή. Σημαντικό ρόλο παίζει η σωστή σύνταξη του μηνύματος και η απόδοση του με απλούς όρους και προτάσεις. Επίσης είναι μια πολύ χρήσιμη μορφή σε περιπτώσεις που το μήνυμα πρόκειται να κοινοποιηθεί σε μεγάλο αριθμό ατόμων (επιχειρήσεις, οργανισμοί). Σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται οι γραπτές οδηγίες, τα ενημερωτικά δελτία, τα φυλλάδια, οι πίνακες ανακοινώσεων, τα περιοδικά και οι εφημερίδες καθώς και το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο.

Περνώντας στις μη λεκτικές μορφές επικοινωνίας συναντάμε το σύνολο μηνυμάτων που στέλνει ένας πομπός με το ύφος του, τον τρόπο ομιλίας, τη στάση του σώματος τις χειρονομίες ή τις εκφράσεις του προσώπου. Σε αντίθεση με τις λεκτικές οι μη λεκτικές μορφές επικοινωνίας, που συχνά αποκαλούνται και γλώσσα του σώματος, δεν είναι πλήρως ελεγχόμενες με αποτέλεσμα να δίνουν επιπλέον πληροφορίες στον παραλήπτη, πολλές φορές αντίθετες με το περιεχόμενο του μηνύματος.

Συγκεκριμένα η γλώσσα του σώματος μπορεί να εκφράσει μια από τις παρακάτω καταστάσεις του αποστολέα ή του παραλήπτη :

- Ενδιαφέρον
- Ανησυχία
- Φόβο
- Ειλικρίνεια
- Θυμό
- Απέχθεια
- Ντροπή
- Έκπληξη

- Βιασύνη
- Κριτική στάση
- Εκνευρισμό
- Νευρική κατάσταση
- Αμυντική στάση
- Αδιαφορία

Είναι χαρακτηριστικό ότι μετά από τη διενέργεια έρευνας διαπιστώθηκε πως το περιεχόμενο ενός μηνύματος μεταβιβάζεται κατά 55% από τις εκφράσεις του προσώπου και τη στάση του σώματος, 38% από τον τόνο της φωνής και μόνο 7% από το περιεχόμενο των λέξεων⁶.

1.3 Σκοπός της επικοινωνίας και επικοινωνιακοί τύποι

Η διαδικασία της επικοινωνίας καλύπτει ένα σημαντικό μέρος των κοινωνικών αναγκών των ανθρώπων. Συγκεκριμένα η επικοινωνία εξυπηρετεί τους σκοπούς της πληροφόρησης, της έκφρασης συναισθημάτων, του επηρεασμού της συμπεριφοράς των άλλων και της ικανοποίησης της εθιμοτυπίας.

Η *πληροφοριακή επικοινωνία* δίνει τη δυνατότητα στους ανθρώπους να έρθουν σε επαφή με τις νέες γνώσεις, τις καινοτομίες και τις κοινωνικές αλλαγές που συμβαίνουν γύρω τους. Με τον τρόπο αυτό ικανοποιείται η ανάγκη της κοινωνικής τους ένταξης και τόσο στο τοπικό όσο και στο διεθνές περιβάλλον. Επιπλέον διευρύνοντας το φάσμα των παρεχόμενων πληροφοριών ο άνθρωπος μπορεί να αξιολογήσει καλύτερα καταστάσεις και να πάρει τις σωστές αποφάσεις.

Η δυνατότητα *έκφρασης συναισθημάτων* μέσω της επικοινωνίας αποφορτίζει τον άνθρωπο σε περιπτώσεις συναισθηματικής έντασης, συμβάλλοντας παράλληλα στη δημιουργία στενών σχέσεων με τους υπολοίπους.

Η *διέγερση της φαντασίας* μέσω της επικοινωνίας είναι η διαδικασία μέσα από την οποία οι συμμετέχοντες δημιουργούν εικόνες, παραστάσεις και ιστορίες από προσωπικές εμπειρίες ή ερεθίσματα και τις ανταλλάσσουν με τους άλλους. Σε προσωπικό επίπεδο εξυπηρετεί τη χαλάρωση και τη μείωση του άγχους στον

⁶ Mehrabian, Albert; Wiener, Morton (1967). "Decoding of Inconsistent Communications". *Journal of Personality and Social Psychology* 6 (1): 109–114

άνθρωπο ενώ σε δεύτερο επίπεδο αυξάνει την παραγωγή ιδεών και τη δημιουργικότητα.

Η *πειστική επικοινωνία* είναι η διαδικασία με την οποία γίνεται η προσπάθεια να διαμορφωθούν εκ νέου οι θέσεις, οι απόψεις και τα πιστεύω του ακροατή. Δίνει τη δυνατότητα στον ομιλητή να υπερασπιστεί την άποψη του με επιχειρήματα και να βελτιώσει την αυτοπεποίθηση και την αυτοεκτίμηση του και στον ακροατή να αναθεωρήσει τις αντιλήψεις του προς τη σωστή κατεύθυνση ή να ασκήσει επικοινωνιακή κριτική κάνοντας χρήση της διαδικασίας της ανάδρασης.

Τέλος η *ικανοποίηση της εθιμοτυπίας* μέσω της επικοινωνίας αναφέρεται στο σύνολο συμπεριφορών και αντιδράσεων που αναμένεται να έχουν οι άνθρωποι όταν συμμετέχουν σε διάφορες κοινωνικές εκδηλώσεις.

Η επίτευξη των παραπάνω σκοπών της επικοινωνίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη συμπεριφορά που επιδεικνύουν οι συνομιλητές μεταξύ τους. Η διαφορετικότητα στη συμπεριφορά μπορεί να οφείλεται σε διαφορές στις γνώσεις, τις αξίες, τις εμπειρίες και τις ανάγκες του κάθε συνομιλητή. Αποτέλεσμα της διαφορετικότητας αυτής είναι η υιοθέτηση μιας συμπεριφοράς και ενός επικοινωνιακού τύπου από κάθε άνθρωπο ο οποίος αντανάκλα το σύνολο των στοιχείων που τον χαρακτηρίζουν και γενικότερα την ιδιοσυγκρασία του.

Προσπάθεια κατηγοριοποίησης των ατόμων με βάση την ιδιοσυγκρασία και τη συμπεριφορά τους έγινε για πρώτη φορά από τον Ιπποκράτη⁷. Στις μέρες μας υπάρχουν διάφορα μοντέλα που κατηγοριοποιούν τις τάσεις αυτές των ανθρώπων με πιο σημαντικό το μοντέλο DISC⁸ (Dominant, Inspirational, Submissive, Compliant) που ορίστηκε από τον Marston (1928). Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό οι επικοινωνιακές τάσεις του ανθρώπου καθορίζουν τους εξής τύπους :

- *Κυριαρχικός τύπος*. Σχετίζεται με τις έννοιες της δύναμης, του ελέγχου και της αυτοπεποίθησης. Πρόκειται για ιδιαίτερα ενεργά άτομα στην αντιμετώπιση προβλημάτων και στην αποδοχή προκλήσεων. Είναι απαιτητικοί, δυναμικοί, εγωκεντρικοί με ισχυρή θέληση που καθοδηγούν τους άλλους, αποφασισμένοι, φιλόδοξοι και επιθετικοί με πρωτοποριακές ιδέες.

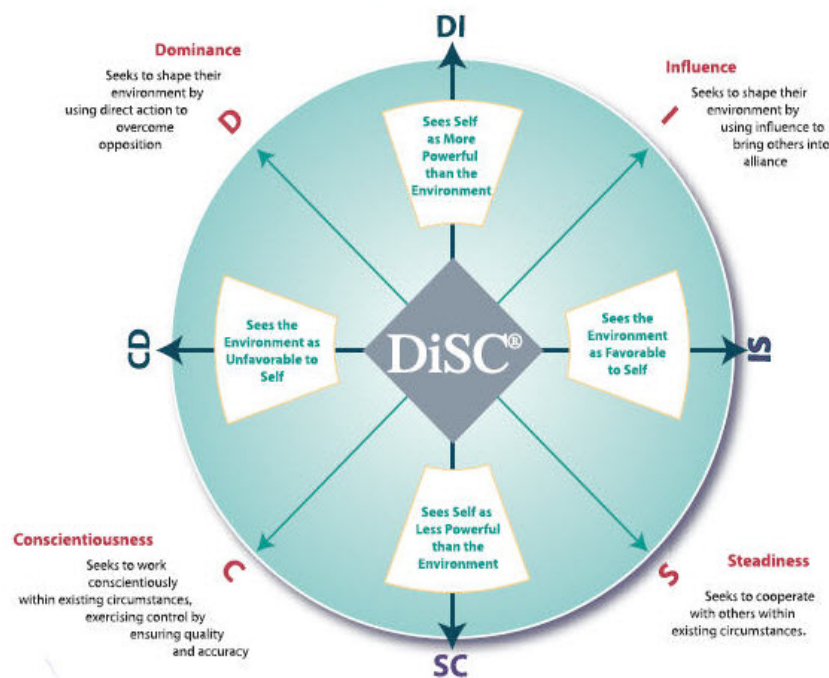
⁷ Ιπποκράτης, Περί Φύσιος Ανθρώπου, 400πΧ

http://users.uoa.gr/~nektar/history/tributes/ancient_authors/Hippocrates/PeriFysiws.htm

⁸ Marston, William M. 'Emotions of Normal People', K. Paul, Trench, Trubner & Co. Ltd., London, 1928, pp. 405

- *Επικοινωνιακός τύπος.* Σχετίζεται με τις έννοιες της κοινωνικότητας και της επικοινωνίας. Πρόκειται για άτομα που εμπνέουν τους γύρω τους με τα λόγια και τις πράξεις τους ενώ τείνουν να είναι ιδιαίτερα συναισθηματικοί. Διαθέτουν ισχυρή πειθώ και μαγεύουν τους άλλους, είναι ενθουσιώδεις, αισιόδοξοι, επιδειξιμανείς, και άτομα εμπιστοσύνης.
- *Σταθερός τύπος.* Σχετίζεται με τις έννοιες της υπομονής, της επιμονής και της σοβαρότητας. Επιζητούν ένα σταθερό ρυθμό, ασφάλεια και ελαχιστοποίηση των απότομων αλλαγών. Είναι ήρεμοι, υπομονετικοί, σχεδόν ανέκφραστοι, δρουν με σκοπιμότητα, κτητικοί, προβλέψιμοι, συνεπείς ενώ ρέπουν προς την απάθεια.
- *Προσεκτικός τύπος.* Σχετίζεται με τις έννοιες της δομής και της οργάνωσης. Τηρούν πάντα τους κανόνες, τις δομές και τους κανονισμούς. Επιζητούν την παραγωγή ποιοτικών αποτελεσμάτων στις εργασίες που αναλαμβάνουν, χωρίς ελαττώματα από την πρώτη τους προσπάθεια. Είναι προσεκτικοί, επιφυλακτικοί, αυστηροί, επιτυχημένοι, διπλωμάτες, ακριβείς, και διορατικοί ενώ εργάζονται πάντα με σύστημα.

Στο Διάγραμμα 1.3.1 έχουμε μια απεικόνιση του μοντέλου DISC μαζί με κάποια από τα βασικά χαρακτηριστικά του κάθε τύπου. Επίσης απεικονίζονται και κάποιοι συνδυασμοί ανάμεσα σε διαφορετικούς τύπους.



Διάγραμμα 1.3.1 : Το μοντέλο DISC (Πηγή : <http://ppssdisc.wordpress.com/>)

Κάθε άνθρωπος χρησιμοποιεί και τους τέσσερεις τύπους αλλά με διαφορετική συχνότητα. Όμως σε καταστάσεις έντονης πίεσης ο τύπος που θα επικρατήσει είναι και αυτός που τον χαρακτηρίζει. Μάλιστα η γνώση του κυρίαρχου τύπου του παραλήπτη από τον αποστολέα του δίνει την δυνατότητα να προσαρμόσει τη συμπεριφορά του στο συγκεκριμένο τύπο με αποτέλεσμα να δημιουργείται άμεσα ένα ισχυρό επικοινωνιακό κανάλι μεταξύ τους ακόμα και σε καταστάσεις έντασης.

1.4 Οργανωσιακή επικοινωνία

Με τον όρο οργάνωση εννοούμε την αρμονική συγκρότηση μερών συνόλου με σκοπό την εύρυθμη και αποδοτική λειτουργία του. Σε κοινωνικά πλαίσια λοιπόν οργάνωση είναι η επισήμως συγκροτημένη ομάδα ατόμων που συνδέονται με κοινές πεποιθήσεις και εργάζονται για την πραγμάτωση κοινών στόχων⁹. Με κριτήριο τον κύριο σκοπό που επιδιώκουν οι οργανώσεις χωρίζονται σε:

- Οικονομικές
- Συνδικαλιστικές
- Οργανώσεις Υγείας
- Στρατιωτικές
- Θρησκευτικές
- Εκπαιδευτικές
- Εθελοντικές

Μερικά παραδείγματα οργανώσεων είναι οι δήμοι, οι κοινότητες, τα νοσοκομεία, οι βιβλιοθήκες, τα σχολεία, τα πανεπιστήμια, ο στρατός, οι μη κυβερνητικές οργανώσεις, οι επιχειρήσεις και οι ανώνυμες εταιρίες.

Η πρώτη προσπάθεια επιστημονικής μελέτης των οργανώσεων ξεκίνησε στις αρχές του 20^{ου} αιώνα και είχε σαν αποτέλεσμα τη διαμόρφωση των πρώτων θεωριών της διοικητικής επιστήμης. Σημαντικότεροι εκπρόσωποι της περιόδου αυτής που διατύπωσαν τις λεγόμενες κλασικές θεωρίες της διοικητικής ήταν ο Taylor (1856-1915) με τη θεωρία του επιστημονικού μανάτζμεντ, η διοικητική θεωρία του Fayol (1841-1925) και η σχολή της γραφειοκρατικής διοίκησης του Weber (1864-1925) ενώ λίγο

⁹ Μπαμπινιώτης Γ., (2002), “Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας”, Αθήνα, Κέντρο Λεξικολογίας

αργότερα εμφανίστηκε και η σχολή των ανθρώπινων σχέσεων (E. Mayo, Brown J. 1954)¹⁰. Στο σύνολο τους οι εκφραστές των παραπάνω θεωριών είχαν εντοπίσει την επικοινωνία ως στοιχείο που μπορεί να εξυπηρετήσει την εξουσία και να συμβάλει στον αποδοτικότερο συντονισμό των μελών της οργάνωσης. Αντιμετωπίζουν λοιπόν την επικοινωνία ως παράγοντα για την επίλυση προβλημάτων.

Η εξέλιξη της διοικητικής επιστήμης και η εμφάνιση νέων θεωριών οδήγησε σε μια διαρκή αναβάθμιση του ρόλου της επικοινωνίας η οποία συγκέντρωσε το ενδιαφέρον πολλών ερευνητών. Η επιστημονική ανάλυση της επίδρασης της επικοινωνίας στη λειτουργία των οργανώσεων οδήγησε στην ανάπτυξη του τομέα της οργανωσιακής επικοινωνίας η οποία ορίστηκε ως

*“Η μελέτη της ανταλλαγής μηνυμάτων τα οποία θεμελιώνουν και διατηρούν συνειδητά συντονισμένες ενέργειες δυο ή περισσότερων ατόμων”*¹¹

Ο παραπάνω ορισμός αντανακλά την αλλαγή αντιμετώπισης του όρου της επικοινωνίας στις οργανώσεις. Η επικοινωνία δεν είναι ένας στατικός και γραμμικός παράγοντας αλλά μια δυναμική και διαδραστική διαδικασία ενώ οι οργανισμοί είναι συστήματα ατόμων που αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και όχι οντότητες που συμβαίνει να επικοινωνούν¹².

Η αλλαγή αυτή έδωσε το έναυσμα για μια σειρά από επιστημονικές έρευνες στις οποίες οι αναλυτές προσπάθησαν να μελετήσουν τον τρόπο και το βαθμό στον οποίο η οργανωσιακή επικοινωνία εμπλέκεται στη λειτουργία της οργάνωσης.

Τα αποτελέσματα των ερευνών αυτών υπογραμμίζουν την άμεση σύνδεση της επικοινωνίας με την παραγωγικότητα και την αποδοτικότητα των εργαζομένων στις οργανώσεις.

Συγκεκριμένα έχει βρεθεί πως η ανοιχτή επικοινωνία σχετίζεται θετικά με την ικανοποίηση των εργαζομένων με την οργάνωση¹³. Επιπλέον η ποιοτική επικοινωνία

¹⁰ Μπατζιάς Φ., Μπλέσιος Ν., Ναζάκης Χ., Τερζίδης Κ., “Εισαγωγή στην Διοίκηση Επιχειρήσεων και Οργανισμών”, ΕΑΠ, Πάτρα 2008

¹¹ Tompkins, P. K. (1984), “Functions of Communication in organizations”, In C. Arnold & J. W. Bowers (Eds.), Handbook of rhetorical and communication theory, New York, Allyn & Bacon, pp. 659-719

¹² Allen J. B., Tompkins P. K., (1996), “Organizational Communication”, Salwen M. B. and Stacks W. D (Eds.) An Integrated Approach to Communication Theory and Research University of Miami, pp. 383-392

¹³ Koikea H., Gudykunst W., Stewart L., Toomey S. & Nishida T, (1988), “Communication openness, satisfaction, and length of employment in Japanese organizations”, Communication Research Reports Vol. 5, Issue 2, pp. 97-102

σχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση και την ενίσχυση των κινήτρων¹⁴. Ένας άλλος τομέας που συμβάλει η επικοινωνία είναι η οριστικοποίηση οργανωσιακών αλλαγών. Σε περιπτώσεις που η όλη διαδικασία περιλαμβάνει έναν ανοιχτό διάλογο ανάμεσα στους εργαζόμενους και τα ανώτερα στελέχη, το σύνολο των αλλαγών περιβάλλεται από υψηλό βαθμό εμπιστοσύνης¹⁵.

Πολλές έρευνες τονίζουν τη σημασία της επικοινωνίας στην ανάπτυξη της οργανωσιακής αφοσίωσης των εργαζομένων¹⁶ η οποία με τη σειρά της σχετίζεται με μια σειρά από παράγοντες όπως ο κύκλος εργασιών της οργάνωσης, οι απουσίες των εργαζομένων και η αποδοτικότητα τους¹⁷. Για όλους τους παραπάνω λόγους οι οργανώσεις που εστιάζουν στο θέμα της επικοινωνίας διαθέτουν ένα σημαντικό εργαλείο για την καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και την παραγωγική λειτουργία του.

¹⁴ Orpen C., (1997) “The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation”, *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, Vol. 131, Issue 5, pp.519-522

¹⁵ Morgana D. & Zeffane R., (2003), “Employee involvement, organizational change and trust in management”, *The International Journal of Human Resource Management* Vol. 14, Issue 1, pp. 55-75

¹⁶ Welsch, H P, & LaVan, H. (1981) Inter- relationships between organizational commitment and job characteristics, job satisfaction, professional behaviour, and organizational climate. *Human Relations*, 34, 1079-1089

¹⁷ Mowday, R T, Porter, L W., & Steers, R M (1982), *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, New York Academic Press

Κεφάλαιο 2

Η εσωτερική επικοινωνία

Μέσα από την ανάλυση της έννοιας της επικοινωνίας στο προηγούμενο κεφάλαιο, του τρόπου λειτουργίας και των τύπων της αναδείχθηκε ο θεμελιώδης ρόλος της στην ανάπτυξη και διαμόρφωση των ανθρώπινων σχέσεων. Στο παρόν κεφάλαιο θα προχωρήσουμε σε μια πιο εξειδικευμένη μελέτη της έννοιας της επικοινωνίας όπως αυτή εκφράζεται στο πλαίσιο της λειτουργίας ενός οργανισμού. Ιδιαίτερα θα εστιάσουμε σε θέματα που αφορούν την εσωτερική επικοινωνία ανάμεσα στα διαφορετικά τμήματα και δομές ενός οργανισμού τα εμπόδια που πολλές φορές παρουσιάζονται αλλά και τους σκοπούς που αυτή εξυπηρετεί.

2.1 Ορισμός και ανάλυση

Στο πλαίσιο λειτουργίας μιας οργάνωσης (επιχείρηση, δημόσιος οργανισμός, ίδρυμα κτλ) διακρίνουμε δυο βασικές μορφές επικοινωνίας, την εσωτερική και την εξωτερική. Η εξωτερική επικοινωνία που εστιάζει κυρίως στις σχέσεις της οργάνωσης με το εξωτερικό της περιβάλλον, είτε πρόκειται για άλλες οργανώσεις είτε για μεμονωμένα άτομα στο πλαίσιο πελατειακών σχέσεων ή παροχής υπηρεσιών, δεν θα αναλυθεί στην παρούσα εργασία. Αντικείμενο της μελέτης μας θα είναι η εσωτερική επικοινωνία και ο τρόπος προσδιορισμού των βασικών χαρακτηριστικών μέσα από την εξέταση ενός συγκεκριμένου οργανισμού.

Με τον όρο εσωτερική επικοινωνία (Internal Communication) εννοούμε την ανταλλαγή πληροφοριών και ιδεών μέσα σε έναν οργανισμό.¹⁸ Εναλλακτικοί όροι χρησιμοποιούνται συχνά στη διεθνή βιβλιογραφία, όπως εσωτερικές σχέσεις (Internal Relations) ή εργασιακή επικοινωνία (Employ Communication).

¹⁸ Bovee C. L., Thill J. V. and Schatzman B. E. (2003) 'Business Communication Today', New Jersey, Prentice-Hall.

2.1.1. Μορφές εσωτερικής επικοινωνίας

Μέσα σε έναν οργανισμό η εσωτερική επικοινωνία εμφανίζεται με τη μορφή μιας ροής πληροφοριών η οποία ανάλογα με την κατεύθυνση διακρίνεται στις παρακάτω κατηγορίες.

- *Προς τα κάτω επικοινωνία.* Σε αυτή την περίπτωση η ροή της πληροφορίας ξεκινάει από τη διοίκηση στην κορυφή του οργανογράμματος και μεταφέρεται προς τα χαμηλότερα τμήματα. Διασφαλίζεται με αυτό τον τρόπο η μετάδοση των οδηγιών και των κατευθυντήριων γραμμών σε όλο το προσωπικό το οποίο και παραμένει συνεχώς ενημερωμένο.
- *Προς τα πάνω επικοινωνία.* Πρόκειται ουσιαστικά για την αντίθετη διαδικασία. Δεν καθορίζεται συνήθως από επίσημες διαδικασίες όπως η προς τα κάτω επικοινωνία και προϋποθέτει τη διάθεση των εργαζομένων να μοιραστούν μια πληροφορία και των διοικήσεων να την ακούσουν.
- *Οριζόντια επικοινωνία.* Η ροή της πληροφορίας παραμένει στο ίδιο ιεραρχικό επίπεδο. Εξυπηρετείται με αυτόν τον τρόπο η επικοινωνία ανάμεσα σε συνεργαζόμενα τμήματα του οργανισμού.
- *Διαγώνια επικοινωνία.* Εμφανίζεται ανάμεσα σε διαφορετικές βαθμίδες ιεραρχίας που δεν ανήκουν σε ένα συγκεκριμένο τμήμα του οργανισμού. Πολλές φορές έχει μια ανεπίσημη μορφή και ενισχύει την ανάπτυξη σχέσεων ανάμεσα στους εργαζόμενους.¹⁹

Ο διαφορετικός ρόλος που επιτελεί καθεμία από τις παραπάνω μορφές τις καθιστά συνολικά απαραίτητες στη διαδικασία της εσωτερικής επικοινωνίας.

2.1.2. Μέθοδοι εσωτερικής επικοινωνίας²⁰

Ο περιορισμός της επικοινωνίας στα όρια μιας οργάνωσης οδήγησε στην ανάγκη καθορισμού συγκεκριμένων μεθόδων για τη μετάδοση των πληροφοριών στο σύνολο των ατόμων που απασχολούνται σε αυτήν. Αρχικά η βασική μέθοδος της προφορικής επικοινωνίας εξειδικεύεται σε αυτή την περίπτωση στην ανάγκη για μετάδοση πιο προσωπικών ή εμπιστευτικών μηνυμάτων, και μπορεί να πάρει διάφορες μορφές

¹⁹ Μπουραντάς Δ., (2002), 'Management', Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου.

²⁰ Meghisan G-M, (2008) Internal Communication Techniques, University of Craiova

όπως προσωπικές συναντήσεις, ενημερωτικές ή συναντήσεις διαλόγου, τηλεδιασκέψεις ή σεμινάρια που αναλύονται στη συνέχεια.

Προσωπικές συναντήσεις. Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται όταν το μήνυμα είναι εξατομικευμένο. Χρησιμοποιείται για την ενημέρωση πάνω σε ένα συγκεκριμένο θέμα αλλά και για την παρακίνηση του εργαζομένου ενώ μέσα από τη διαδικασία αυτή αξιολογείται και η εργασία του.

Ενημερωτικές συναντήσεις. Χρησιμοποιείται για την ενημέρωση διαφορετικών ιεραρχικά ομάδων μέσα στον οργανισμό πάνω σε ένα συγκεκριμένο θέμα είτε για την παροχή πληροφοριών και την ανάθεση ρόλων είτε για την επίλυση διενέξεων. Η αποδοτικότητα των συναντήσεων εξαρτάται από διάφορους παράγοντες όπως η ποιότητα των παρεχόμενων δεδομένων, η υλικοτεχνική υποδομή της αίθουσας, η χρονική διάρκεια της συνάντησης, η επιλογή και ο ορισμός των θεμάτων αλλά και η ανάθεση των κατάλληλων ρόλων στους συμμετέχοντες.²¹

Συναντήσεις διαλόγου. Οι συγκεκριμένες συναντήσεις έχουν σκοπό την ανταλλαγή απόψεων γύρω από ένα συγκεκριμένο θέμα και ο τρόπος οργάνωσης τους συμβάλει στην ανάπτυξη του διαλόγου ανάμεσα στους συμμετέχοντες. Πολλές φορές χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των αντιδράσεων συγκεκριμένων εργαζομένων σε πιθανές μελλοντικές αλλαγές.

Τηλεδιάσκεψη. Είναι αποτέλεσμα των τεχνολογικών εξελίξεων των τελευταίων δεκαετιών. Δίνει τη δυνατότητα καθορισμού συναντήσεων ακόμα και αν οι συμμετέχοντες δεν βρίσκονται στο ίδιο σημείο. Η έλλειψη φυσικής παρουσίας επηρεάζει την ποιότητα της επικοινωνίας όμως αποτελεί μια άμεση και οικονομική τεχνική.

Σεμινάρια. Η οργάνωση τους συνδέεται συνήθως με κάποια δομική αλλαγή στη λειτουργία του οργανισμού ή με κάποια σημαντική εξωτερική εξέλιξη (τεχνολογική, καταναλωτική, πολιτική) που τον επηρεάζει. Έχουν σκοπό την ενημέρωση των

²¹ Kotler P. J., Armstrong G. M., (2010), Principles of Marketing, 12th ed. , Prentice Hall

συμμετεχόντων αλλά και την αιτιολόγηση των επιλογών και των αποφάσεων από την ανώτερη ιεραρχία.

Επιπλέον των παραπάνω μεθόδων που βασίζονται στην προφορική επικοινωνία υπάρχουν και άλλες μορφές επικοινωνίας που μπορούν να εφαρμοστούν σε έναν οργανισμό όπως οι παρακάτω

Ενημερωτικά έντυπα. Αποτελούν έκτακτες εκδόσεις προς ενημέρωση επάνω σε ειδικά θέματα αλλά και περιοδικές με τη μορφή εφημερίδων ή περιοδικών. Διατίθενται δωρεάν στα μέλη του οργανισμού και περιέχουν δημοσιεύσεις επίσημων στοιχείων (οικονομικών, οργανωτικών) και απόψεις εργαζομένων από όλες τις ιεραρχικές κλίμακες. Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν και τα ηλεκτρονικά έντυπα (newsletter) τα οποία αποστέλλονται στις ηλεκτρονικές διευθύνσεις των εργαζομένων.

Πίνακας ανακοινώσεων. Είναι ένα κλασικό σύστημα γρήγορης ενημέρωσης μεγάλου αριθμού ατόμων. Πρόκειται για γενικές πληροφορίες που αφορούν όλους τους εργαζόμενους που δεν παρέχουν πολλές λεπτομέρειες. Για την αποδοτική λειτουργία του χρειάζεται η συνεχής ανανέωση του με αντικατάσταση παλιών ανακοινώσεων με νέες.

2.2 Στόχοι και έλεγχος

Η ανάπτυξη διαφορετικών μορφών εσωτερικής επικοινωνίας σε έναν οργανισμό έχει ως σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση μιας σειράς στόχων, άμεσα συνδεδεμένων με την ποιότητα της επικοινωνίας ανάμεσα στα μέλη του. Σε γενικές γραμμές η αποστολή της εσωτερικής επικοινωνίας μπορεί να συμπυκνωθεί στην υποστήριξη και εκπλήρωση της εκάστοτε στρατηγικής που χαράσσεται από μια οργάνωση μέσω της διαμόρφωσης του κατάλληλου κλίματος και κουλτούρας επικοινωνιακής ανάμεσα στους εργαζομένους, είτε αυτοί δρουν ομαδικά είτε ατομικά. Παρακάτω αναφέρονται και αναλύονται διεξοδικά το σύνολο των στόχων αυτών²².

²² Hargie O. D. W., Dickson D. and Tourish D. (1999) 'Communication in Management', Hampshire, Gower.

- *Ενημέρωση εργαζομένων.* Αποτελεί το βασικότερο στόχο της εσωτερικής επικοινωνίας μέσω του οποίου το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού ενημερώνεται τόσο για τα καθήκοντα του όσο και για τις ενδεχόμενες αλλαγές που μπορεί να συμβούν σε αυτά. Επίσης λαμβάνει γνώση για τους προκαθορισμένους στόχους και τις προτεραιότητες του οργανισμού στον οποίο ανήκει. Η συνεχής αυτή ροή πληροφοριών συμβάλει στην καλύτερη κατανόηση του ρόλου κάθε εργαζομένου και στην ανάπτυξη των κατάλληλων συμπεριφορών και των απαιτούμενων ικανοτήτων. Αποτέλεσμα της συνεχής και ποιοτικής επικοινωνίας ανάμεσα στους εργαζόμενους όλων των τμημάτων και ιεραρχικών επιπέδων είναι η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και της παραγωγικότητας του οργανισμού.
- *Οργανωσιακή ταυτότητα.* Κάθε μέλος του οργανισμού είναι σημαντικό να αισθάνεται αναπόσπαστο κομμάτι του. Αποστολή της εσωτερικής επικοινωνίας είναι η τόνωση της δέσμευσης και της σχέσης εμπιστοσύνης των εργαζομένων με τον οργανισμό.
- *Παρακίνηση.* Ένας ακόμα σημαντικός στόχος είναι η παροχή κινήτρων στους εργαζόμενους για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου σκοπού, αξιοποιώντας μέσω της επικοινωνίας το σύνολο των γνώσεων, ιδεών και ικανοτήτων τους, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις έντονης πίεσης ή απογοήτευσης. Πολλές φορές μάλιστα τα οικονομικά κίνητρα από μόνα τους αποτυγχάνουν ή δεν επαρκούν για την αποτελεσματική παρακίνηση των εργαζομένων με αποτέλεσμα η ανάπτυξη ροών επικοινωνίας να αποτελεί τη μοναδική λύση για την ενθάρρυνση και τη βελτίωση της αποδοτικότητας τους.
- *Εργασιακή ικανοποίηση.* Όπως έχει αναφερθεί και στο προηγούμενο κεφάλαιο η ύπαρξη ποιοτικής εσωτερικής επικοινωνία διαμορφώνει ένα θετικό κλίμα συνεργασίας ανάμεσα στους εργαζόμενους το οποίο αυξάνει την υπευθυνότητα και την εργατικότητα τους. Με τον τρόπο αυτό καλύπτονται οι βασικές εργασιακές τους ανάγκες αυξάνοντας το βαθμό εργασιακής ικανοποίησης.

Η σπουδαιότητα των παραπάνω στόχων έχει καταστήσει την οργάνωση και λειτουργία ενός αποτελεσματικού επικοινωνιακού δικτύου σε μια από τις βασικές

προτεραιότητες κάθε οργανισμού. Είναι όμως απαραίτητη πέρα από την καθιέρωση των επικοινωνιακών ροών και η συνεχής επανεξέταση και έλεγχος τους με σκοπό τη βελτίωση τους ή την αποκατάσταση τους σε περίπτωση διακοπής. Μέσω του ελέγχου δίνεται μια αντικειμενική εικόνα του επιπέδου επικοινωνίας που έχει διαμορφωθεί στον οργανισμό, δίνοντας τη δυνατότητα στα στελέχη της διοίκησης να εντοπίσουν φαινόμενα δυσλειτουργίας και να τα αντιμετωπίσουν λαμβάνοντας τις κατάλληλες αποφάσεις.²³

2.3 Εμπόδια

Η διαδικασία της επικοινωνίας, όπως αναφέρθηκε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, είναι δυνατόν να μεταφέρει μια πληροφορία με σημαντικές διαστρεβλώσεις, αλλοιώσεις ή παραμορφώσεις λόγω διάφορων εμποδίων. Τα εμπόδια αυτά μπορούν να καταταχθούν στις παρακάτω κατηγορίες.

Εξωτερικά. Προέρχονται από φυσικές ή τεχνικές αιτίες. Η επικοινωνία δυο ατόμων εμποδίζεται από εξωτερικούς πηγές θορύβου, μειώνοντας την αποδοτικότητα του μέσου επικοινωνίας που χρησιμοποιείται. Οι πηγές εαυτές μπορεί να είναι είτε φυσικές προερχόμενες από το περιβάλλον στο οποίο εξελίσσεται η επικοινωνία είτε τεχνικές λόγω βλάβης ή κακής κατάστασης του μέσου επικοινωνίας.

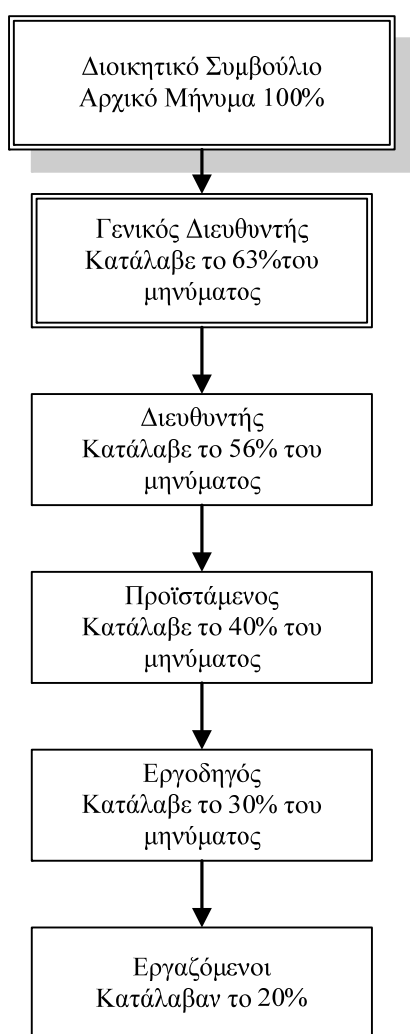
Εσωτερικά - Εννοιολογικά. Στην περίπτωση αυτή το εμπόδιο οφείλεται στη διαφορετική ερμηνεία από τους συμμετέχοντες της ίδιας λέξης ή έννοιας. Οι διαφορές αυτές στην ερμηνεία μπορεί να οφείλονται στη διαφορετική γλώσσα που χρησιμοποιείται, στη διαφορετική έννοια ενός όρου ή ακόμα και στην άγνοια του.

Προσωπικά – Κοινωνικά. Αφορούν διαφορές στην προσωπικότητα, τη συμπεριφορά, τις αντιλήψεις και τη νοοτροπία των συμμετεχόντων στην επικοινωνία. Σε κοινωνικό επίπεδο εμπόδια παρουσιάζονται συχνά ανάμεσα σε άτομα με διαφορετική ηλικία, οικονομική κατάσταση, θρησκευτικές πεποιθήσεις, επάγγελμα και εκπαίδευση.

²³ Hurst B. (1991) 'The Handbook of Communication Skills', London, Kogan Page

Επικεντρώνοντας στο περιβάλλον ενός οργανισμού εντοπίζεται μια σειρά εμποδίων που οφείλονται στη διαμόρφωση συγκεκριμένων εργασιακών συνθηκών όπως οι παρακάτω.

Πολλά οργανωτικά επίπεδα. Η μεγάλη ιεραρχία σε μια οργάνωση, που μεταφράζεται στην ύπαρξη πολλών επιπέδων διοίκησης επιδρά σημαντικά στη διαδικασία της επικοινωνίας. Συγκεκριμένα αυξάνονται οι πιθανότητες παραμόρφωσης, διαστρέβλωσης και καθυστέρησης του μηνύματος που πρέπει να μεταφερθεί ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις δεν αποκλείεται και η ολοκληρωτική απώλεια του.



Διάγραμμα 2.3.1 : Παράδειγμα παραμόρφωσης μηνύματος

Όπως φαίνεται και στο Διάγραμμα 2.3.1, σύμφωνα με τα αποτελέσματα έρευνας σε μεγάλες βιομηχανίες των ΗΠΑ, η παραμόρφωση του μηνύματος κατά τη μεταφορά του μέσα σε έναν οργανισμό είναι ανάλογη με το πλήθος των επιπέδων ιεραρχίας.²⁴

Έλλειψη πολιτικής επικοινωνίας. Όπως έχει ήδη αναφερθεί πολλές έρευνες τονίζουν τη σημασία της επικοινωνίας στην ανάπτυξη της αφοσίωσης των εργαζομένων²⁵ η οποία με τη σειρά της σχετίζεται με μια σειρά από παράγοντες όπως ο κύκλος εργασιών, οι απουσίες και η αποδοτικότητα²⁶. Την ανάγκη αυτή έχουν αντιληφθεί πολλές οργανώσεις και έχουν προχωρήσει στη δημιουργία ανεξάρτητων τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού με αρμοδιότητες μέτρησης, αξιολόγησης και βελτίωσης της ποιότητας της επικοινωνίας με απώτερο σκοπό τη χάραξη μιας εσωτερικής επικοινωνιακής πολιτικής. Σημαντικός όμως είναι ο αριθμός οργανώσεων που δεν διαθέτουν τα αντίστοιχα τμήματα, φαινόμενο που είναι ακόμα πιο έντονο σε δημόσιους οργανισμούς όπως η περίπτωση των πανεπιστημίων που εξετάζεται στην παρούσα εργασία.

Αυταρχική συμπεριφορά. Το μοντέλο αυτό διοίκησης αν και περιέχεται σε διάφορες θεωρίες ηγεσίας επιδρά αρνητικά στη διαδικασία της εσωτερικής επικοινωνίας καθώς αποκόπτει ουσιαστικά την προς τα πάνω ροή επικοινωνίας. Το αποτέλεσμα αυτής της επιλογής είναι η έλλειψη πληροφοριών από τους ίδιους τους εργαζομένους των τμημάτων του οργανισμού τις οποίες η διοίκηση μπορεί να αξιοποιήσει για τον εντοπισμό ή την επίλυση προβλημάτων. Σημαντική είναι και η επίπτωση στη διαμόρφωση ενός κλίματος απομόνωσης των εργαζομένων από τον οργανισμό γεγονός που ενισχύει την εργασιακή τους αβεβαιότητα.

Μη αποσαφηνισμένες εξουσίες. Αποτέλεσμα της οργανωτικής ανεπάρκειας που μπορεί να παρουσιάζει ένας οργανισμός και συνοδεύεται από απουσία ενός σαφώς καθορισμένου πλαισίου αρμοδιοτήτων. Το πρόβλημα σε αυτή την περίπτωση

²⁴ Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (1996), Οργάνωση και Διοίκηση, Μάνατζμεντ, η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα

²⁵ Welsch, H P, & LaVan, H. (1981) Inter- relationships between organizational commitment and job characteristics, job satisfaction, professional behaviour, and organizational climate. *Human Relations*, 34, 1079-1089

²⁶ Mowday, R T, Porter, L W., & Steers, R M (1982), Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover, New York Academic Press

εντοπίζεται στη αυθαίρετη αποστολή πληροφοριών που προκαλούν σύγχυση και αβεβαιότητα στους εργαζομένους.

Ανεπαρκής εκπαίδευση. Το φαινόμενο αυτό είναι πιο έντονο σε περιπτώσεις οργανώσεων που δεν έχουν αναπτύξει κάποια πολιτική επικοινωνίας. Άμεση συνέπεια είναι η διαμόρφωση των μέσων αλλά και των δικτύων επικοινωνίας να επηρεάζεται από τις προσωπικές συμπεριφορές και ιδιαιτερότητες του κάθε εργαζομένου. Η συνθήκες αυτές καθιστούν πρακτικά αδύνατη τη δυνατότητα επικοινωνίας μεταξύ όλων των μελών του οργανισμού.

2.4 Στρατηγικές για αποτελεσματική επικοινωνία

Η αποτελεσματική εσωτερική επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχημένη πορεία μιας οργάνωσης καθώς επηρεάζει άμεσα τη συμμετοχή των μελών της στις στρατηγικές της και στην επίτευξη των στόχων της.²⁷ Είναι απαραίτητη λοιπόν η δημιουργία επικοινωνιακών στρατηγικών όχι μόνο για την εξωτερική αλλά και για την εσωτερική επικοινωνία του οργανισμού οι οποίες θα περιλαμβάνουν ένα σαφές πλαίσιο για μια σειρά διαδικασιών. Επιπλέον θα παρέχουν τα κατάλληλα μέτρα για την αξιολόγηση των στρατηγικών επικοινωνίας που έχουν επιλεγεί ως προς την επίτευξη του προσδοκώμενου στόχου. Η ανάπτυξη μιας στρατηγικής επικοινωνίας παρουσιάζει αρκετές ομοιότητες με την ανάπτυξη στρατηγικών μάρκετινγκ ή διαχείρισης κρίσεων ενός οργανισμού και περιλαμβάνει τα παρακάτω στάδια.

Ανάλυση της παρούσας κατάστασης. Στο στάδιο αυτό συγκεντρώνονται στοιχεία με σκοπό τη λεπτομερή επισκόπηση της επικοινωνιακής ανάγκης ώστε να γίνουν κατανοητά τα κίνητρα της αλλά και τα αποτελέσματα που είναι σε θέση να επιτύχει. Η ανάλυση θα πρέπει να περιέχει όλα τα σχετικά δεδομένα που μπορεί να επηρεάσουν τη νέα επικοινωνιακή διαδικασία, όπως ενδεχόμενες αρνητικές αντιδράσεις, αριθμός εμπλεκόμενων τμημάτων και αποτελέσματα από ανάλογες διαδικασίες στο παρελθόν. Με τον τρόπο αυτό θα καταγραφούν απαιτούμενες

²⁷ Kress, N. (2005), "Engaging your employees through the power of communication", *Workspan*, Vol. 48 No. 5, pp. 26-36.

οργανωτικές αλλαγές για την επιτυχημένη εγκατάσταση της διαδικασίας καθώς και πιθανά εμπόδια λόγω της εμπλοκής διαφορετικών τμημάτων και διαφορετικών ομάδων εργαζομένων. Στο τελικό στάδιο της συγκεκριμένης διαδικασίας υπάρχει η δυνατότητα για μια πρώτη σκιαγράφηση των επιθυμητών αποτελεσμάτων.

Προσδιορισμός Ποσοτικών στόχων. Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει τον ακριβή προσδιορισμό των στόχων και των αποτελεσμάτων που αναμένονται από την εφαρμογή της νέας διαδικασίας επικοινωνίας, τα οποία θα προσδιορίζουν και το τελικό σημείο κατά το οποίο η εφαρμογή της μπορεί να θεωρηθεί επιτυχημένη. Ο καθορισμός του τελικού σημείου είναι ιδιαίτερα σημαντικός στον καθορισμό των απαιτούμενων πόρων για τη συγκεκριμένη διαδικασία ενώ παρέχει και έναν δείκτη επιτυχίας της προσπάθειας.

Για το λόγο αυτό θα πρέπει να διατυπωθούν συγκεκριμένοι και μετρήσιμοι στόχοι οι οποίοι θα λαμβάνουν υπ' όψη τους τόσο την κατάσταση που επικρατεί αυτή την στιγμή στον οργανισμό όσο και τη ζητούμενη κατάσταση στο μέλλον. Με τον τρόπο αυτό θα είναι ξεκάθαρο το επιθυμητό αποτέλεσμα αλλά και η απόσταση που χρειάζεται να καλυφθεί. Η διαδικασία αυτή συμβάλει στην παρουσίαση εφικτών στόχων η επίτευξη των οποίων θα μπορεί να γίνει αντιληπτή από το σύνολο των εργαζομένων σε μια οργάνωση ανεξαρτήτως ιεραρχίας. Τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ένας ποσοτικός στόχος συνοψίζονται παρακάτω:

- Συγκεκριμένος. Προσδιορίζει ένα σημείο εκκίνησης και ένα τελικό σημείο επίτευξης, περιγράφοντας με σαφήνεια και λεπτομέρεια τι είναι αυτό που χρειάζεται να πετύχει η εφαρμογή της διαδικασίας.
- Μετρήσιμος. Εφοδιάζει τη διαδικασία με μία κλίμακα μέτρησης ώστε να γίνεται άμεσα αντιληπτό το χρονικό σημείο στο οποίο ο στόχος έχει επιτευχτεί.
- Εφικτός. Ο στόχος που έχει τεθεί πρέπει να συμβαδίζει με τις δυνατότητες των εργαζομένων και τις εσωτερικές αλλά και εξωτερικές συνθήκες στον οργανισμό. Για παράδειγμα η απόφαση για μεταφορά της έδρας μιας επιχείρησης σε νέο χώρο και η ενημέρωση των εργαζομένων για τις θετικές της επιπτώσεις δεν είναι δυνατόν να έχει θετικό αντίκτυπο σε όλους. Άρα δεν είναι εφικτή η απόλυτη επιτυχία του συγκεκριμένου στόχου.

- Ρεαλιστικός. Σε αυτή την περίπτωση ο στόχος μπορεί να είναι συγκεκριμένος, μετρίσιμος και εφικτός αλλά όχι ρεαλιστικός. Για παράδειγμα δεν είναι ρεαλιστική η ιδέα για εκπαίδευση εργαζομένων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σε μεθόδους που απαιτούν ειδικές επιστημονικές γνώσεις.
- Χρονικά καθορισμένος. Είναι σημαντικό να προσδιοριστεί ένα χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης του στόχου καθώς η επίτευξη του μπορεί να συνδέεται με την έναρξη νέων διαδικασιών.

Συχνά στα πλαίσια του πλάνου επικοινωνίας μπορεί να τεθεί ένας στόχος που συγκεντρώνει όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά ο οποίος όμως δεν μπορεί να εφαρμοστεί. Οι λόγοι μπορεί να διαφέρουν από οικονομικούς περιορισμούς ή έλλειψη προσωπικού και γι' αυτό πρέπει να συνυπολογίζονται κατά τη διάρκεια του προσδιορισμού των στόχων.

Προσδιορισμός εμπλεκομένων. Μετά τον καθορισμό των στόχων πρέπει να εντοπιστεί και το σύνολο των τμημάτων που πρέπει να εμπλακούν στη νέα διαδικασία επικοινωνίας. Αρχικά οι επιπτώσεις της συγκεκριμένης διαδικασίας μπορούν να δώσουν μια εικόνα για τους τομείς της οργάνωσης που θα επηρεαστούν και άρα πρέπει να συμμετέχουν σε αυτή. Στη συνέχεια κάθε τμήμα μπορεί να μελετηθεί ξεχωριστά ώστε να διαπιστωθούν τυχόν ανάγκες για διαφοροποίηση στον τρόπο εφαρμογής της διαδικασίας λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του κάθε τμήματος. Με την ολοκλήρωση της παραπάνω διαδικασίας χρειάζεται να οριστικοποιηθεί η σειρά και ο τρόπος με τον οποίο τα τμήματα θα επικοινωνήσουν μεταξύ τους ανάλογα με τους οργανωτικούς, νομικούς και πρακτικούς περιορισμούς που μπορεί να υπάρχουν.

Επιλογή κατάλληλης τακτικής. Στο στάδιο αυτό πρέπει να προσδιοριστεί ο τρόπος με τον οποίο θα εφαρμοστεί η διαδικασία για την επίτευξη των απαιτούμενων στόχων. Ενώ με την επιλογή της στρατηγικής καθορίζονται οι γενικές κατευθύνσεις δραστηριότητας οι τακτικές αποτελούν πιο συγκεκριμένες επιλογές που είναι άμεσα εφαρμόσιμες. Η επιλογή τους πρέπει να είναι προσεχτική και να βασίζεται σε ρεαλιστικά δεδομένα. Άλλωστε μπορεί να υπάρχουν πολλές και διαφορετικές τακτικές που μπορεί να οδηγήσουν στο επιθυμητό αποτέλεσμα αλλά δεν είναι όλες σύμφωνες με τις δυνατότητες του οργανισμού.

Ορισμός υπευθύνων. Με την ολοκλήρωση του σχεδίου χρειάζεται να επιλεγούν τα τμήματα ή άτομα τα οποία θα αναλάβουν την παρακολούθηση της διαδικασίας και την ενημέρωση για τα αποτελέσματά της. Η επιλογή αυτή αν και συνήθως απορρέει άμεσα από το στάδιο της επιλογής των εμπλεκομένων πρέπει να συνοδεύεται και από τη διασφάλιση της αφοσίωσης και της ακεραιότητας των υπευθύνων για τη σωστή εφαρμογή και αξιολόγηση της διαδικασίας.

Προϋπολογισμός. Στο στάδιο αυτό θα πρέπει να εκτιμηθεί αν για την εκτέλεση του σχεδίου επαρκούν οι υπάρχοντες πόροι του οργανισμού ή αν χρειάζονται επιπλέον δαπάνες σε προσωπικό, μέσα και εξοπλισμό. Η τεκμηρίωση των συγκεκριμένων δαπανών είναι σε άμεση συνάρτηση με την αναγκαιότητα και τη σαφήνεια των στόχων που έχουν τεθεί σε προηγούμενο στάδιο.

Μέτρηση. Από τη στιγμή της εφαρμογής του το σχέδιο επικοινωνία αποτελεί μια δυναμική διαδικασία η οποία αναμένεται να εξελιχθεί μέσα στο χρόνο. Η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας αυτής πρέπει να καθορίζεται με συγκεκριμένες μεθόδους προσδιορισμού ξεκάθαρων και μετρήσιμων αποτελεσμάτων.²⁸

²⁸ Pophal L. , (2009), An 8-Step Process for Creating Effective Internal Communication Plans, Strategic Communications, LLC

Κεφάλαιο 3

Το Πανεπιστήμιο Κρήτης

Όπως έχει αναφερθεί στο πρώτο κεφάλαιο τα πανεπιστήμια αποτελούν μια μορφή οργάνωσης. Σα συνέπεια η διαδικασία της εσωτερικής επικοινωνίας είναι εξίσου σημαντική για τομείς όπως η αποδοτικότητα, η εργασιακή ικανοποίηση και η οργανωσιακή αφοσίωση των εργαζομένων σε αυτά.

Σήμερα το Πανεπιστήμιο Κρήτης διαθέτει πέντε σχολές (Φιλοσοφική, Κοινωνικών Επιστημών, Επιστημών Αγωγής, Θετικών και Τεχνολογικών Επιστημών, και Επιστημών Υγείας), με δεκαεπτά τμήματα που καλύπτουν έναν ευρύτατο επιστημονικό χώρο. Στο Πανεπιστήμιο Κρήτης φοιτούν, περίπου, 14.400 προπτυχιακοί, 1.300 μεταπτυχιακοί φοιτητές, και 1.300 υποψήφιοι διδάκτορες. Αντίστοιχα το διδακτικό και ερευνητικό προσωπικό όλων των βαθμίδων αποτελείται από, περίπου, 500 μέλη Διδακτικού και Ερευνητικού Προσωπικού, ενώ οι διδακτικές και ερευνητικές δραστηριότητες υποστηρίζονται από περίπου 90 συμβασιούχους διδάσκοντες, 110 μέλη Ειδικού & Εργαστηριακού Διδακτικού Προσωπικού και Ειδικού Τεχνικού Εργαστηριακού Προσωπικού, και 380 διοικητικούς υπαλλήλους.²⁹

Στη συνέχεια θα παρουσιαστούν τα βασικά οργανωτικά χαρακτηριστικά του ελληνικού πανεπιστημίου και κατ' επέκταση του Πανεπιστημίου Κρήτης (Π.Κ.) το οποίο θα αποτελέσει και το αντικείμενο της εμπειρικής μας μελέτης.

3.1 Οργανωτική Δομή

Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία, η ανώτατη εκπαίδευση στην Ελλάδα παρέχεται από τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (Α.Ε.Ι.). Τα Α.Ε.Ι. είναι νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου πλήρως αυτοδιοικούμενα. Η εποπτεία του κράτους ασκείται από τον Υπουργό Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, σύμφωνα με τα οριζόμενα στο άρθρο 16 του Συντάγματος.³⁰ Το Πανεπιστήμιο Κρήτης αποτελεί ένα από τα εννέα πανεπιστήμια της χώρας και ιδρύθηκε το 1973. Τα όργανα του ιδρύματος είναι το Συμβούλιο, ο Πρύτανης και η Σύγκλητος οι οποίοι

²⁹ <http://www.uoc.gr/university//university-start.html> (Ημ/α επίσκεψης 20/4/2013)

³⁰ Άρθρο 1, παρ. 1, Ν. 4009/2011 (ΦΕΚ 195/2011 τευχ. Α') όπως τροποποιήθηκε στη συνέχεια με το Ν. 4076/2012 (ΦΕΚ 159/ 2012 τευχ. Α')

καλούνται να ασκήσουν διοίκηση επί του συνόλου των διαδιδόντων (μέλη ΔΕΠ), των διοικητικών υπαλλήλων και των φοιτητών. Στη παρούσα εργασία θα μελετηθούν οι επικοινωνιακές σχέσεις ανάμεσα στα μέλη ΔΕΠ και τους διοικητικούς υπαλλήλους του ιδρύματος.

Για τη διοίκηση και οργάνωση του προσωπικού του Π.Κ. υπεύθυνη είναι η Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων. Όπως φαίνεται και από το οργανόγραμμα του ιδρύματος στο Διάγραμμα 3.1.1 (2011) αποτελείται από τα παρακάτω τμήματα :

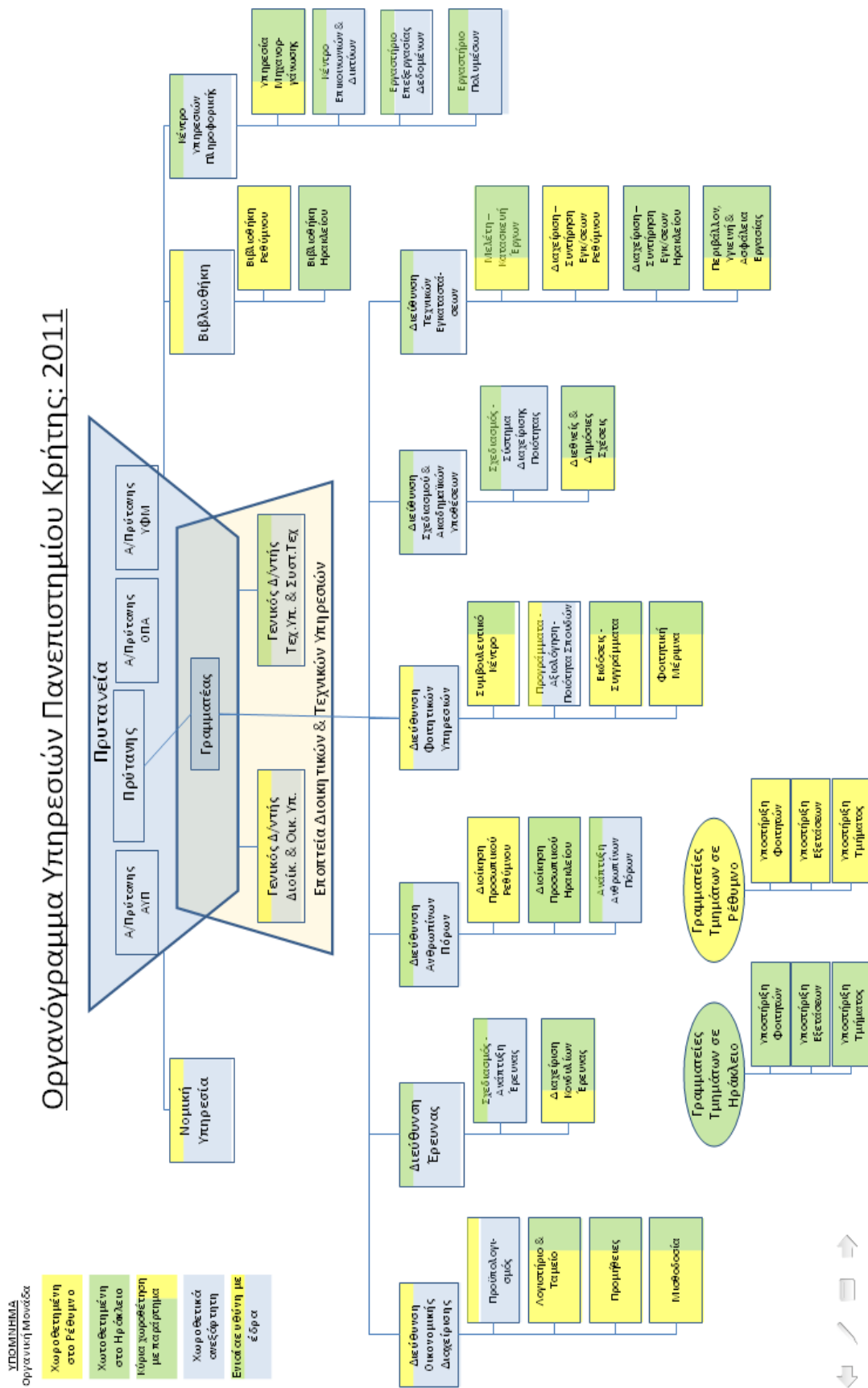
- Διεύθυνση Διοικητικού Προσωπικού - Ρέθυμνο (Διοίκηση Προσωπικού Ρεθύμνου)
- Υποδιεύθυνση Διοικητικού Προσωπικού – Ηράκλειο (Διοίκηση Προσωπικού Ηρακλείου)
- Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων

Το Πανεπιστήμιο Κρήτης είναι ένα διπολικό Πανεπιστήμιο χαρακτηριστικό που του προσδίδει μεγάλη ιδιαιτερότητα όσο αφορά τη διοίκηση. Οι δύο πόλεις Ρέθυμνο και Ηράκλειο όπου βρίσκονται οι εγκαταστάσεις του, απέχουν περίπου 80 χιλιόμετρα μεταξύ τους ενώ η έδρα είναι το Ρέθυμνο. Η Διοίκηση του προσωπικού αποτελείται από τη Διεύθυνση Διοικητικού Προσωπικού (Ρέθυμνο) και την Υποδιεύθυνση Διοικητικού Προσωπικού (Ηράκλειο) οι οποίες στη συνέχεια διχοτομούνται η κάθε μια ξεχωριστά στα παρακάτω τμήματα :

Α' Προσωπικού. Αντικείμενο του τμήματος είναι η προώθηση των θεμάτων του Διδακτικού Ερευνητικού Προσωπικού, των Επισκεπτών Καθηγητών, των Εντεταλμένων Επίκουρων Καθηγητών και των Ειδικών Επιστημόνων. Συγκεκριμένα οι αρμοδιότητες του περιλαμβάνουν την διεκπεραίωση θεμάτων σχετικών με προκήρυξη, διορισμό, πρόσληψη ή μονιμοποίηση των παραπάνω προσώπων, μελέτη υπηρεσιακών προβλημάτων και εισηγήσεων για την επίλυση τους, τήρηση μητρώου και ατομικών φακέλων, χορήγηση αδειών και πάσης φύσεως πιστοποιητικών, τα θέματα εφαρμογής της νομοθεσίας που αφορά τα θέματα του διδακτικού προσωπικού και η ενημέρωση όλων των υπηρεσιών του ιδρύματος.³¹

³¹ Άρθρο 3, παρ. 3, Προεδρικό Διάταγμα 358/1998 (ΦΕΚ 240/1998 τευχ. Α') «Οργανισμός διοικητικών υπηρεσιών Πανεπιστημίου Κρήτης»

Οργανόγραμμα Υπηρεσιών Πανεπιστημίου Κρήτης: 2011



Διάγραμμα 3.1.1 : Οργανόγραμμα Π.Κ.

Β' Προσωπικού. Αντικείμενο του τμήματος είναι προώθηση θεμάτων του Ειδικού Διοικητικού – Τεχνικού Προσωπικού (Ε.Δ.Τ.Π.) και του διοικητικού προσωπικού ιδίως δε: η διεκπεραίωση κάθε θέματος σχετικού με προκήρυξη, διορισμό, πρόληψη του Ε.Δ.Τ.Π. και του διοικητικού προσωπικού, η ρύθμιση συμβάσεων ανάθεσης έργου με μίσθωση σε τρίτους, η μελέτη προβλημάτων υπηρεσιακής κατάστασης των μελών του Ε.Δ.Τ.Π. και του διοικητικού προσωπικού, ο προγραμματισμός των υπηρεσιακών μεταβολών, η τήρηση μητρώου και ατομικού φακέλου, ο προγραμματισμός και η έγκριση αδειών του προσωπικού, η μέριμνα για την έκδοση πιστοποιητικών, τα θέματα εφαρμογής πειθαρχικών διατάξεων, η παρακολούθηση της νομοθεσίας που αφορά θέματα μόνιμου προσωπικού, του προσωπικού με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου και του προσωπικού με σύμβαση έργου και τα θέματα μετεκπαίδευσης και επιμόρφωσης του διοικητικού προσωπικού.³²

Τμήμα Διοικητικής Μέριμνας. Αντικείμενο του τμήματος είναι η προώθηση κάθε θέματος που ανήκει στη διεύθυνση και δεν ασκείται από άλλες μονάδες αυτής, ιδίως δε: η διακίνηση της αλληλογραφίας, η δακτυλογράφηση και η αναπαραγωγή εγγράφων και εντύπων, η διάθεση ενημερωτικών φυλλαδίων και οδηγιών σε θέματα που αφορούν το ίδρυμα, η επικύρωση αντιγράφων, η μέριμνα για τη στέγαση, φύλαξη, ασφάλεια και καθαρισμό του ιδρύματος, η μέριμνα για τη λειτουργία του τηλεφωνικού κέντρου, των τηλέτυπων και λοιπών μέσων επικοινωνίας και η κοινοποίηση κάθε είδους νομοθετημάτων και διοικητικών πράξεων στις επί μέρους μονάδες του ιδρύματος³³

3.2 Νομοθετικό πλαίσιο

Από τις δυο κατηγορίες εργαζομένων που θα εξετάσουμε τόσο τα μέλη ΔΕΠ, που ανήκουν στην κατηγορία των δημόσιων λειτουργών, όσο και το διοικητικό προσωπικό διέπονται από τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις περί Δημοσίων

³² Ομοίως, Άρθρο 3, παρ. 4

³³ Άρθρο 3, παρ. 6, Προεδρικό Διάταγμα 358/1998 (ΦΕΚ 240/1998 τευχ. Α') «Οργανισμός διοικητικών υπηρεσιών Πανεπιστημίου Κρήτης»

Υπαλλήλων και υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.³⁴ Στη συνέχεια θα αναφερθούν τα σημεία της νομοθεσίας τα οποία είναι σχετικά με τη διαδικασία της επικοινωνίας.

3.2.1. Κώδικας κατάστασης δημοσίων υπαλλήλων

Ο κώδικας δημοσίων υπαλλήλων αναφέρεται στη συμπεριφορά που πρέπει να επιδεικνύουν οι εκπρόσωποι του δημοσίου. Συγκεκριμένα ο υπάλληλος οφείλει να συμπεριφέρεται εντός και εκτός της υπηρεσίας κατά τρόπο ώστε να καθίσταται άξιος της κοινής εμπιστοσύνης. Επιπλέον οφείλει κατά την άσκηση των καθηκόντων του να συμπεριφέρεται με ευπρέπεια στους διοικούμενους και να τους εξυπηρετεί κατά τη διεκπεραίωση των υποθέσεων τους. Ακόμη κατά την άσκηση των καθηκόντων του, ο υπάλληλος δεν επιτρέπεται να κάνει διακρίσεις σε όφελος ή σε βάρος των πολιτών, εξαιτίας των πολιτικών, των φιλοσοφικών ή των θρησκευτικών τους πεποιθήσεων.³⁵

Ένας ακόμα τομέας που σχετίζεται με την επικοινωνία και ρυθμίζεται από τον κώδικα των υπαλλήλων είναι η ελευθερία έκφρασης. Μάλιστα αναφέρετε πως η ελευθερία της έκφρασης των πολιτικών, φιλοσοφικών και θρησκευτικών πεποιθήσεων, όπως και των επιστημονικών απόψεων και της υπηρεσιακής κριτικής των πράξεων της προϊσταμένης αρχής, αποτελεί δικαίωμα των υπαλλήλων και τελεί υπό την εγγύηση του Κράτους. Δεν επιτρέπονται διακρίσεις των υπαλλήλων λόγω των πεποιθήσεων ή των απόψεων τους ή της κριτικής των πράξεων της προϊσταμένης αρχής.³⁶

Επίσης τονίζεται η ανάγκη για τήρηση εχεμύθειας σε ότι αφορά τις διακινούμενες πληροφορίες. Συγκεκριμένα ο υπάλληλος οφείλει να τηρεί εχεμύθεια για θέματα που χαρακτηρίζονται ως απόρρητα από τις κείμενες διατάξεις. Οφείλει επίσης να τηρεί εχεμύθεια σε κάθε περίπτωση που αυτό επιβάλλεται από την κοινή πείρα και λογική, για γεγονότα ή πληροφορίες των οποίων λαμβάνει γνώση κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του ή επ' ευκαιρία αυτών.³⁷

³⁴ Άρθρο 21, παρ. 1, ΥΑ Φ1//2000 / Β-1525 Έγκριση Κανονισμού λειτουργίας Πανεπιστημίου Κρήτης, ΦΕΚ Β'1525 14.12.2000 αριθμ. Φ1/375/Β1/696 Έγκριση του εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας του Πανεπιστημίου Κρήτης

³⁵ Άρθρο 27, παρ. 1,2,3, Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.

³⁶ Ομοίως, Άρθρο 45, παρ. 1

³⁷ Άρθρο 26, παρ. 1, Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ

3.2.2. Κανονισμός επικοινωνίας³⁸

Η προσπάθεια ρύθμισης ζητημάτων επικοινωνίας ανάμεσα σε δημόσιες υπηρεσίες αλλά και μεταξύ των υπαλλήλων οδήγησε στην έκδοση ενός κανονισμού για το σύνολο σχεδόν των μορφών επικοινωνίας που μπορεί να αναπτυχθούν σε έναν δημόσιο οργανισμό. Συγκεκριμένα προτείνεται μια σειρά από κανόνες με σκοπό να καταστεί μια επικοινωνία αποτελεσματική. Το σύνολο των οδηγιών για κάθε μορφή επικοινωνίας προς τους δημοσίους υπαλλήλους παρουσιάζεται παρακάτω:

- *Διαπροσωπική επικοινωνία με φυσική παρουσία πομπού και δέκτη*
 1. Ευγένεια και ενδιαφέρον για τον συνομιλητή
 2. Ευκρινή διάθεση να βοηθήσουμε το συνομιλητή στην επίλυση του προβλήματος του
 3. Άμεση εξυπηρέτηση του συνομιλητή. Όταν αυτή δεν είναι δυνατή, παραπομπή του στον αρμόδιο υπάλληλο.
 4. Συντομία, Απλότητα και σαφήνεια στην έκφρασή μας.
 5. Οι χειρονομίες αλλά και το ύφος να μην είναι υπερβολικά.

- *Διαπροσωπική επικοινωνία από απόσταση. Τηλεφωνική επικοινωνία.*
(Αυτός που εξυπηρετεί)
 1. Να απαντούν το ταχύτερο δυνατόν
 2. Να συστήνεται με όσα στοιχεία κρίνεται απαραίτητο από την υπηρεσία.
 3. να ακούει με προσοχή, έτσι ώστε να καταλάβει τι ακριβώς χρειάζεται και να καταβάλει κάθε δυνατή προσπάθεια να τον εξυπηρετήσει.
 4. Σε περίπτωση που δεν είναι αυτός αρμόδιος, να παραπέμπει τον ενδιαφερόμενο άμεσα στον κατάλληλο για να τον εξυπηρετήσει.
 5. Να κατευθύνει την συνδιάλεξη έτσι ώστε να συλλέγει τα απαραίτητα στοιχεία για την υπόθεση.
 6. Να επαναλαμβάνει τα στοιχεία που καταγράφει για να επαληθεύει

³⁸ Κανονισμός Επικοινωνίας Δημόσιων Υπηρεσιών, Δεύτερη έκδοση συμπληρωμένη, Αθήνα, (2003)

(Αυτός που καλεί θα πρέπει...)

1. Να συστήνεται και να αναφέρει με σαφήνεια και συντομία το λόγο για τον οποίο κάλεσε.
 2. Να απαντά με σαφήνεια σε όλες τις διευκρινιστικές ερωτήσεις
 3. Να σημειώνει χρήσιμες οδηγίες και πληροφορίες που του δίνονται.
- *Έγγραφο επικοινωνία.*
1. Το περιεχόμενο του εγγράφου να γίνεται άμεσα και εύκολα κατανοητό από όλους.
 2. Η σύνταξη εγγράφου να αποφεύγεται αν ο σκοπός μπορεί να επιτευχτεί μέσω άλλων μορφών επικοινωνίας.
 3. Η γλώσσα να είναι απλή χωρίς δυσνόητες λέξεις και ορολογία, χωρίς φράσεις που ενδεχομένων να προκαλέσουν σύγχυση.
 4. Να αποφεύγονται εξεζητημένες λέξεις, ξενόγλωσσοι όροι, λέξεις με διαφορούμενο νόημα και συντμήσεις.
 5. Το ύφος να είναι ευγενικό και σοβαρό χωρίς εκφράσεις που προσδίδουν δυσανασχέτηση ή διαμαρτυρία.

3.2.3. Κώδικας δεοντολογίας στα ελληνικά πανεπιστήμια

Η θέσπιση του κώδικα δεοντολογίας σε μια οργάνωση είναι μια από τις βασικές ευθύνες της διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού. Ο κώδικας αυτός είναι ιδιαίτερα σημαντικός για τη διαδικασία της εσωτερικής επικοινωνίας καθώς εξειδικεύει τους κανόνες και τις ρυθμίσεις που απαιτούνται στο ιδιαίτερο περιβάλλον της συγκεκριμένης οργάνωσης.

Στο χώρο των ελληνικών πανεπιστημίων παρατηρείται μια γενική προσπάθεια προς αυτή την κατεύθυνση αν και μέχρι στιγμής τα αποτελέσματα είναι περιορισμένα και αφορούν συγκεκριμένους τομείς και υπηρεσίες του ιδρύματος και όχι το σύνολο του. Συγκεκριμένα σε όλα τα πανεπιστήμια της χώρας έχει καταρτιστεί κώδικας δεοντολογίας σχετικός με την επιστημονική έρευνα και θέματα που σχετίζονται με τα πνευματικά δικαιώματα και την ηθική.

Μια μικρή διαφοροποίηση στη κατάσταση αυτή παρουσιάζει το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας το οποίο στα πλαίσια της σύνταξης ενός κώδικα για την έρευνα περιέλαβε

και κάποιους κανόνες σχετικά με τη συμπεριφορά των μελών ΔΕΠ. Συγκεκριμένα στον κώδικα δεοντολογίας αναφέρεται ότι σε σχέση με τους διοικητικούς υπαλλήλους τα μέλη ΔΕΠ και όλες οι κατηγορίες διδασκόντων οφείλουν να συμπεριφέρονται προς το διοικητικό προσωπικό με τον πρέποντα σεβασμό. Ειδικότερα, οφείλουν να μη θίγουν την αξιοπρέπεια των εν λόγω υπαλλήλων, να μην απαιτούν από αυτούς την εκτέλεση εργασιών που κείνται πέραν των αρμοδιοτήτων τους, ούτε να απαιτούν από αυτούς την κατά προτεραιότητα ικανοποίηση προσωπικών τους αιτημάτων προς βλάβη της ομαλής λειτουργίας του Πανεπιστημίου.³⁹

3.3 Ανακεφαλαίωση

Η επισκόπηση της θεωρίας σχετικά με την εσωτερική επικοινωνία των οργανώσεων και η παρουσίαση της δομής του πανεπιστημίου ήταν απαραίτητες για τη συνέχεια της εργασίας . Στα επόμενα κεφάλαια θα αναλυθεί το ερευνητικό μοντέλο που χρησιμοποιήθηκε με σκοπό τη μελέτη των χαρακτηριστικών της επικοινωνίας μεταξύ των μελών ΔΕΠ και των διοικητικών υπαλλήλων του Π.Κ.

³⁹ http://www.uth.gr/static/miscdocs/Kwdikas_Deontologias.pdf (Ημ/α επίσκεψης 20/4/2013)

Κεφάλαιο 4

Μεθοδολογία της έρευνας

4.1 Σκοπός της έρευνας

Ο βασικός σκοπός για τη διενέργεια της παρούσας έρευνας στο Π.Κ. ήταν η διερεύνηση και η ανάλυση του υπάρχοντος συστήματος εσωτερικής επικοινωνίας ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη και τους διδάσκοντες. Μέσω της καταγραφής των βασικών χαρακτηριστικών του δίδεται η δυνατότητα αξιολόγησης της αποδοτικότητας τους και των πιθανών προβλημάτων που χρήζουν επίλυσης. Ο λόγος που εξετάζεται μεμονωμένα η συγκεκριμένη σχέση των δυο ομάδων εργαζομένων στο Π.Κ. έγκειται στον καθοριστικό ρόλο της παραγωγικής τους συνεργασίας στη λειτουργία του ιδρύματος. Μάλιστα οι συνέπειες της αποτελεσματικής τους επικοινωνίας συμβάλουν τόσο στην ενίσχυση της εργασιακής τους ικανοποίησης όσο και στην αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους φοιτητές αλλά και τους υπόλοιπους φορείς με τους οποίους συνεργάζεται το ίδρυμα.

Η ανάλυση του ζητήματος της εσωτερικής επικοινωνίας στο Π.Κ. οδήγησε στην ανάδειξη συγκεκριμένων θεμάτων που χρήζουν αξιολόγησης και συνοψίζονται στα παρακάτω:

- Η υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους καθηγητές προς τους διοικητικούς
- Η υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τους καθηγητές
- Η ικανοποίηση από την προσωπική επικοινωνία στο Π.Κ. όσο αφορά τη σαφήνεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων
- Ο βαθμός που είναι προσχεδιασμένη μια διαδικασία επικοινωνίας
- Ο βαθμός που η επικοινωνία είναι για πληροφορίες σχετικές με το Π.Κ.
- Ο βαθμός που η επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση
- Ο χρόνος που χρειάζεται για να παρθεί ή να δοθεί μια πληροφορία
- Η αποτελεσματικότητα του συστήματος ροής πληροφοριών
- Ο βαθμός που η επικοινωνία αποτελεί καθημερινή εργασία ή έκτακτο γεγονός
- Ο χρόνος που ξοδεύεται καθημερινά για επικοινωνία

4.1.1. Έλεγχος υποθέσεων

Κάθε ένα από τα παραπάνω θέματα που διαμορφώθηκαν με βάση την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και τη μελέτη των υπάρχουσών συνθηκών στο Π.Κ. θα προσδιορίσει και μια υπόθεση της έρευνας όπως φαίνεται παρακάτω.

$H_{1a,b,c,d}$: Η υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους καθηγητές προς τους διοικητικούς επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας, (b) το φύλο, (c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

$H_{2a,b,c,d}$: Η υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τους καθηγητές επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας, (b) το φύλο, (c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

$H_{3a,b,c,d}$: Η ικανοποίηση από την προσωπική επικοινωνία στο Π.Κ. όσο αφορά την κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας, (b) το φύλο, (c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

$H_{4a,b,c,d}$: Ο βαθμός που είναι προσχεδιασμένη μια διαδικασία επικοινωνίας επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας, (b) το φύλο, (c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

$H_{5a,b,c,d}$: Ο βαθμός που η επικοινωνία είναι για πληροφορίες σχετικές με το Π.Κ. επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας, (b) το φύλο, (c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

$H_{6a,b,c,d}$: Ο βαθμός που η επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας, (b) το φύλο, (c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

$H_{7a,b,c,d}$: Ο χρόνος που χρειάζεται για να παρθεί ή να δοθεί μια πληροφορία επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας,(b) το φύλο,(c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

$H_{8a,b,c,d}$: Η αποτελεσματικότητα του συστήματος ροής πληροφοριών επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας,(b) το φύλο,(c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

$H_{9a,b,c,d}$: Ο βαθμός που η επικοινωνία αποτελεί καθημερινή εργασία ή έκτακτο γεγονός επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας,(b) το φύλο,(c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

$H_{10a,b,c,d}$: Ο χρόνος που ξοδεύεται καθημερινά για επικοινωνία επηρεάζεται (a) από τη σχέση εργασίας,(b) το φύλο,(c) τα έτη προϋπηρεσίας και (d) την ηλικία;

Για το σύνολο των υποθέσεων θα πραγματοποιηθεί στατιστικός έλεγχος για την απόφαση αποδοχής ή απόρριψης τους.

4.2 Επιλογή μεθόδου⁴⁰

Η διενέργεια μιας επιστημονικής έρευνας μπορεί να βασιστεί στην ανάλυση δυο κατηγοριών στοιχείων, τα πρωτογενή και τα δευτερογενή.

Πρωτογενή στοιχεία

Οι διάφορες μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή πρωτογενών στοιχείων ταξινομούνται με βάση δυο παραμέτρους, το βαθμό δόμησης τους και το βαθμό αμεσότητας ή συγκάλυψης. Μια μέθοδος στην οποία οι ερωτήσεις και οι απαντήσεις είναι αυστηρά προκαθορισμένες παρουσιάζει υψηλό βαθμό δόμησης ενώ μια μέθοδος που δίνει τη δυνατότητα στον ερωτώμενο να διαμορφώσει την απάντηση με δικά του λόγια παρουσιάζουν χαμηλό βαθμό δόμησης. Αντίστοιχα μια άμεση μέθοδος γνωστοποιεί στον ερωτώμενο το σκοπό της έρευνας μέσα από τις χρησιμοποιούμενες

⁴⁰ Σταθακόπουλος Β., Μέθοδοι έρευνας αγοράς, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα, 2005

ερωτήσεις ενώ μια έμμεση ή συγκεκαλυμμένη μέθοδος προσπαθεί να αποκρύψει το αντικείμενο της μελέτης.

Ο κυριότερος τρόπος συλλογής των πρωτογενών στοιχείων από τους ερευνητές είναι μέσω της διενέργειας δημοσκοπήσεων. Η δημοσκόπηση είναι η συστηματική συλλογή πληροφοριών από ερωτώμενους με σκοπό την κατανόηση της συμπεριφοράς ενός τμήματος πληθυσμού που μας ενδιαφέρει. Η συλλογή των πληροφοριών γίνεται με τη χρήση κάποιας μορφής ερωτηματολογίου. Τα στάδια της δημοσκόπησης είναι:

- Δειγματοληψία
- Σχεδιασμός ερωτηματολογίου
- Συμπλήρωση ερωτηματολογίου
- Ανάλυση δεδομένων

Σχετικά με τη διαδικασία συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου υπάρχει μια σειρά επιλογών ανάλογα με το επίπεδο πολυπλοκότητας, τον όγκο των συγκεντρωμένων στοιχείων, την αξιοπιστία των πληροφοριών, την ταχύτητα συμπλήρωσης, το κόστος και την εποπτεία που επιθυμεί ο ερευνητής. Συγκεκριμένα υπάρχει η επιλογή των προσωπικών συνεντεύξεων και των συνεντεύξεων μέσω ταχυδρομείου, τηλεφώνου ή μέσω του διαδικτύου.

Ταχυδρομική συνέντευξη. Σε αυτή τη μέθοδο ο ερευνητής αποστέλλει ταχυδρομικά το ερωτηματολόγιο μαζί με ένα συνοδευτικό γράμμα που εξηγεί το σκοπό της μελέτης. Με τη συμπλήρωση του ο ερωτώμενος αποστέλλει ταχυδρομικά το ερωτηματολόγιο στον ερευνητή. Σε μια παραλλαγή της μεθόδου το ερωτηματολόγιο δίνεται και παραλαμβάνεται προσωπικά από τον ερευνητή. Τα πλεονεκτήματα της μεθόδου είναι το χαμηλό κόστος, η εξασφάλιση της ανωνυμίας, η άνεση χρόνου που παρέχεται στους ερωτώμενους και η δυνατότητα για πιο προσωπικές και ευαίσθητες ερωτήσεις. Μειονέκτημα αποτελεί το χαμηλό ποσοστό επιστροφής, η έλλειψη εποπτείας της διαδικασίας από τον ερευνητή, η έλλειψη δυνατότητας επεξηγήσεων και ο αργός ρυθμός επιστροφής των ερωτηματολογίων.

Τηλεφωνική συνέντευξη. Στην περίπτωση αυτή η υποβολή και η συμπλήρωση των ερωτήσεων γίνεται μέσω τηλεφώνου. Ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα άμεσης καταγραφής των απαντήσεων γεγονός που επιταχύνει την όλη διαδικασία. Τα πλεονεκτήματα της μεθόδου είναι το χαμηλό κόστος, η δυνατότητα εποπτείας της

διαδικασίας, η ταχύτητα και η δυνατότητα προσαρμογής των ερωτήσεων. Τα μειονεκτήματα είναι η πιθανή επιρροή του ερευνητή στις απαντήσεις, ο περιορισμός της ύπαρξης τηλεφώνου, η αδυναμία οπτικοποίησης και ο περιορισμός στο μέγεθος του ερωτηματολογίου.

Συνέντευξη μέσω του διαδικτύου. Η χρήση νέων τεχνολογιών δίνει τη δυνατότητα αποστολής του ερωτηματολογίου με χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, όπου ο ερωτώμενος καλείται να επισκεφθεί τον προτεινόμενο ηλεκτρονικό σύνδεσμο και να συμπληρώσει ηλεκτρονικά τις απαντήσεις. Η μέθοδος αυτή χαρακτηρίζεται από την ταχύτητα και το χαμηλό κόστος όμως έχει περιορισμούς λόγω της ανάγκης για ύπαρξη σύνδεσης των ερωτώμενων με το διαδίκτυο και για μικρό αριθμό ερωτήσεων. Επίσης σε αυτή τη μέθοδο παρουσιάζονται υψηλά ποσοστά αναπάντητων ερωτηματολογίων.

Προσωπική Συνέντευξη. Σε αυτή τη μέθοδο ο ερευνητής συναντιέται πρόσωπο με πρόσωπο με τον ερωτώμενο. Η όλη διαδικασία μπορεί να είναι προγραμματισμένη ή τυχαία (εκλογικές δημοσκοπήσεις). Τα πλεονεκτήματα της μεθόδου είναι το μεγάλο ποσοστό συμπληρωμένων ερωτηματολογίων, η δυνατότητα προσαρμογής των ερωτήσεων, η δυνατότητα παροχής επεξηγήσεων και οπτικών μέσων. Τα μειονεκτήματα είναι το υψηλό κόστος, ο επηρεασμός του ερευνητή από τις απαντήσεις και η τάση για κοινωνικά αποδεκτές απαντήσεις από τον ερωτώμενο.

Δευτερογενή στοιχεία

Τα στοιχεία αυτά σε αντίθεση με τα πρωτογενή είναι διαθέσιμα στους ερευνητές πριν την έναρξη της επιστημονικής έρευνας. Τα στοιχεία αυτά προέρχονται είτε από εσωτερικές είτε από εξωτερικές πηγές.

Εσωτερικές πηγές. Στην περίπτωση αυτή ο χώρος εργασίας του ερευνητή ταυτίζεται με το χώρο διεξαγωγής της έρευνας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι έρευνες αγοράς που διενεργούν διάφορες επιχειρήσεις και όπου υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία πελατών ή κόστη παραγωγής. Επίσης μπορεί ένας ερευνητής να βασιστεί σε πληροφορίες από προηγούμενες έρευνες πάνω στο ίδιο θέμα που έχει πραγματοποιήσει ο ίδιος ή κάποιος άλλος.

Εξωτερικές πηγές. Τα στοιχεία αυτά προέρχονται κυρίως από δημοσιευμένες μελέτες ή από βάσεις δεδομένων η πρόσβαση στις οποίες μπορεί να είναι ελεύθερη ή έναντι αμοιβής. Για παράδειγμα δευτερογενή στοιχεία μπορούν να αντληθούν από Δημόσιους οργανισμούς (στατιστικές υπηρεσίες, υπουργεία), διεθνή ινστιτούτα και κέντρα μελετών, τράπεζες πληροφοριών, μελέτες ενώσεων συλλόγων και επιμελητηρίων και από περιοδικά ή βιβλία.

Στην παρούσα εργασία επιλέχθηκε η συγκέντρωση δευτερογενών στοιχείων για τη θεωρητική τεκμηρίωση της εσωτερικής επικοινωνίας από υπάρχουσες μελέτες και δημοσιεύσεις και πρωτογενών στοιχείων για τη μελέτη της ποιότητας της επικοινωνίας στο Π.Κ. καθώς δεν υπάρχουν διαθέσιμες μελέτες επί του θέματος. Η συλλογή των πρωτογενών στοιχείων επιλέχθηκε να έχει άμεσο χαρακτήρα και υψηλό βαθμό δόμησης. Η μέθοδος που επιλέχθηκε για τη συγκέντρωση των πρωτογενών στοιχείων ήταν συνδυασμός ταχυδρομικών συνεντεύξεων και συνεντεύξεων μέσω του διαδικτύου.

4.2.1. Το ερωτηματολόγιο της έρευνας

Για το σκοπό της παρούσας έρευνας σχεδιάστηκε ένα ερωτηματολόγιο με βάση το σύνολο των υποθέσεων που τέθηκαν προς μελέτη. Ο σχεδιασμός του βασίστηκε σε εργαλεία μέτρησης που έχουν δημοσιευθεί σε διεθνή περιοδικά και συγκεκριμένα τα Organizational Communication Questionnaire (OCQ)⁴¹ και Communication Audit Questionnaire (CAQ)⁴² καθώς και σε ερωτηματολόγια που έχουν χρησιμοποιηθεί σε αντίστοιχες μελέτες⁴³ ή έρευνες.⁴⁴ Αναλυτικότερα το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει:

Πρώτο μέρος

Δημογραφικές ερωτήσεις. Στις ερωτήσεις αυτές οι ερωτώμενοι καλούνται να συμπληρώσουν πληροφορίες σχετικά με το φύλλο, την ηλικία, τα έτη προϋπηρεσίας

⁴¹ Roberts, K.H. & O'Reilly, C.A. (1974). Measuring organizational communication. *Journal of Applied Psychology*, 59, 321-326.

⁴² Downs, C. W. (1990). Communication Audit Questionnaire. Unpublished manuscript, University of Kansas, Lawrence, KS.

⁴³ Μπόγκα-Καρτέρη Κ., (2007), Επικοινωνιακή Πολιτική των οικονομικών οργανισμών, Διδακτορική διατριβή, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

⁴⁴ Βερναδάκης Π., (2005), Ποιότητα εταιρικής επικοινωνίας. Μελέτη περίπτωσης: Η Δ/ση επικοινωνίας της ΔΕΗ, Πτυχιακή εργασία, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

και τη σχέση εργασίας που έχουν στο Π.Κ. (μέλη ΔΕΠ ή διοικητικοί). Ανάλογα με τη σχέση εργασίας τους καλούνται να συμπληρώσουν τη βαθμίδα και το μορφωτικό τους επίπεδο αντίστοιχα. Οι πληροφορίες αυτές αποτελούν το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου που περιλαμβάνει πέντε ερωτήσεις.

Δεύτερο Μέρος

Ερωτήσεις σχετικές με την εσωτερική επικοινωνία. Στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου, που αποτελείται από είκοσι μια ερωτήσεις, διερευνάται η ικανοποίηση των εργαζομένων από το την εσωτερική επικοινωνία καθώς και η αξιολόγηση της από αυτούς. Συγκεκριμένα υπάρχουν τέσσερις διχοτομικές ερωτήσεις (Ναι - Όχι) και τρεις ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής εκ τω οποίων η μια επιδέχεται περισσότερες από μια απαντήσεις. Οι υπόλοιπες δεκατέσσερις ερωτήσεις είναι ερωτήσεις αξιολόγησης στις οποίες χρησιμοποιείται η 5βαθμια κλίμακα Likert και ο ερωτώμενος καλείται να αξιολογήσει μια σειρά προτάσεων. Το σύνολο των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου είναι κλειστού τύπου.

4.2.2. Δειγματοληψία

Το σύνολο των ερωτηματολογίων συμπληρώθηκε με δύο μεθόδους:

- *Παράδοση στους ερωτώμενους.* Τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν σε μέλη ΔΕΠ και διοικητικούς υπαλλήλους εντός των εγκαταστάσεων του ιδρύματος και στις δύο πόλεις Ηράκλειο και Ρέθυμνο και μετά τη συμπλήρωση τους παραδόθηκαν από τους ίδιους.
- *Με συνέντευξη μέσω διαδικτύου.* Για την ανάπτυξη της συγκεκριμένης μεθόδου χρησιμοποιήθηκε η ιστοσελίδα <http://www.surveymonkey.net/> στην οποία καταχωρήθηκε το ερωτηματολόγιο. Στη συνέχεια δημιουργήθηκε ένας ηλεκτρονικός σύνδεσμος με τη σελίδα, του ερωτηματολογίου, ο οποίος στάλθηκε ηλεκτρονικά στα μέλη ΔΕΠ και στους διοικητικούς υπαλλήλους των τμημάτων του Π.Κ. σε Ηράκλειο και Ρέθυμνο.

Σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία το Π.Κ. απασχολεί συνολικά 500 μέλη ΔΕΠ και 380 διοικητικούς υπαλλήλους.⁴⁵ Στο σύνολο τους τα ερωτηματολόγια που συγκεντρώθηκαν ήταν 167 ισομερώς κατανομημένα στις δυο ομάδες εργαζομένων.

⁴⁵ <http://www.uoc.gr/university//university-start.html> (Ημ/α επίσκεψης 20/4/2013)

Κεφάλαιο 5

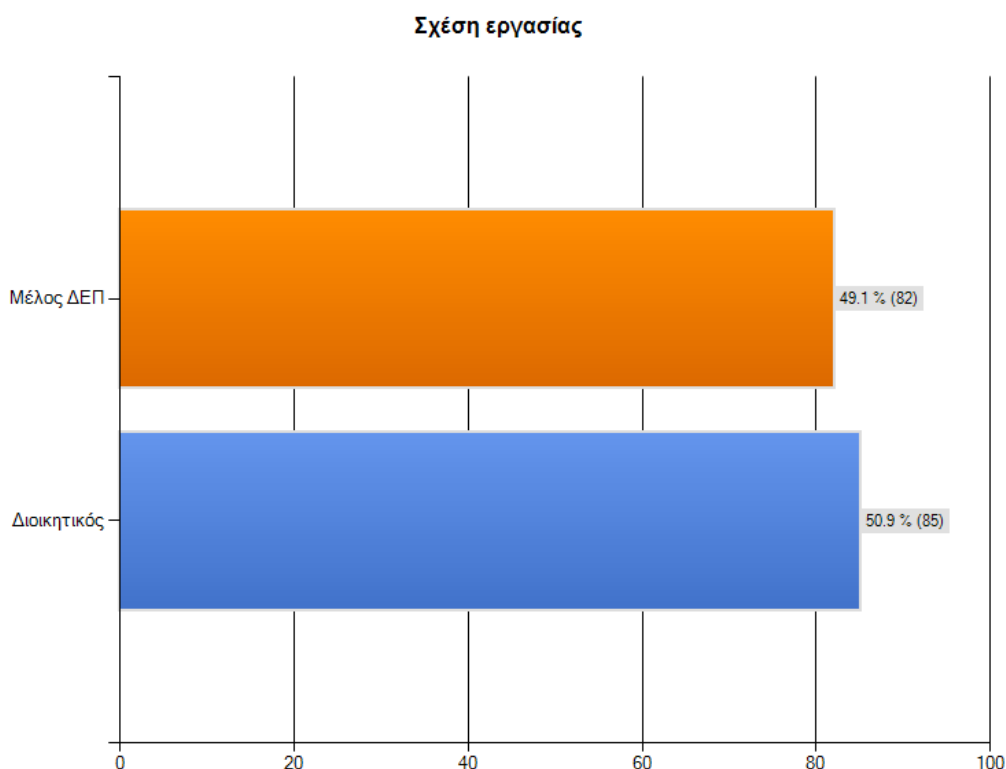
Αποτελέσματα της έρευνας

5.1 Περιγραφικά αποτελέσματα

Το σύνολο των ερωτηματολογίων καταχωρήθηκε στο στατιστικό πακέτο SPSS. Τα αποτελέσματα της επεξεργασίας τους παρουσιάζονται παρακάτω.

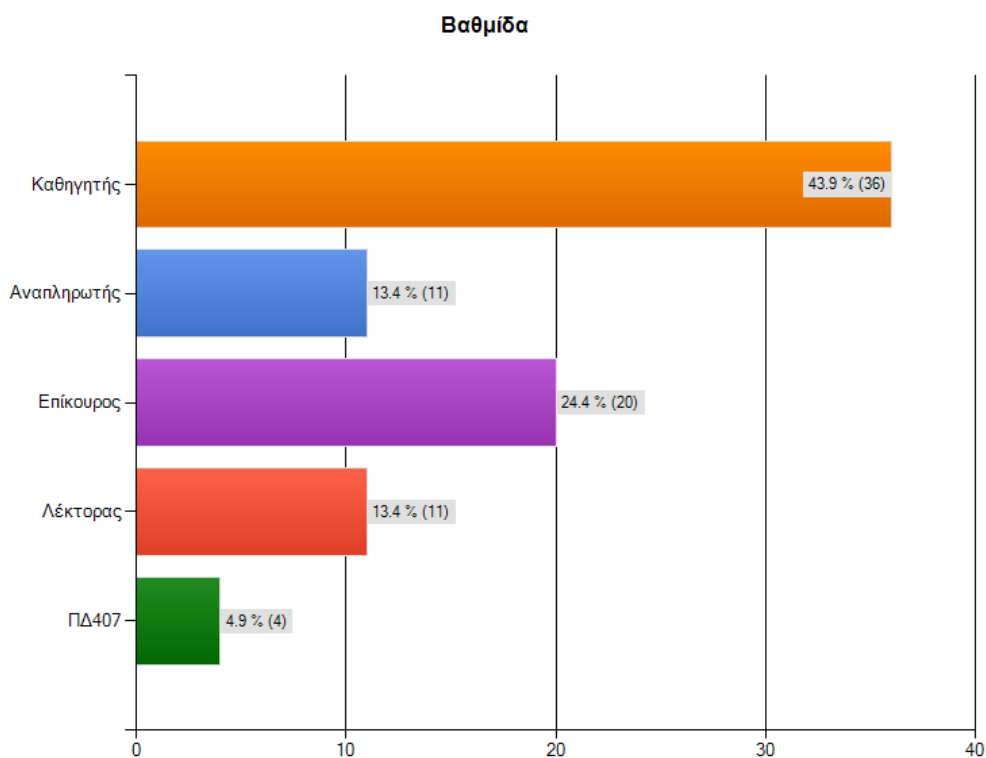
5.1.1. Περιγραφική παρουσίαση πρώτου μέρους

Ξεκινώντας την ανάλυση παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των δημογραφικών ερωτήσεων. Η πρώτη ερώτηση αφορούσε τη σχέση εργασίας των ερωτηθέντων που όπως βλέπουμε και στο διάγραμμα 5.1.1.1 έχουν κατανεμηθεί σχεδόν ισομερώς σε μέλη ΔΕΠ (49,1%) και διοικητικούς υπάλληλους (50,9%).



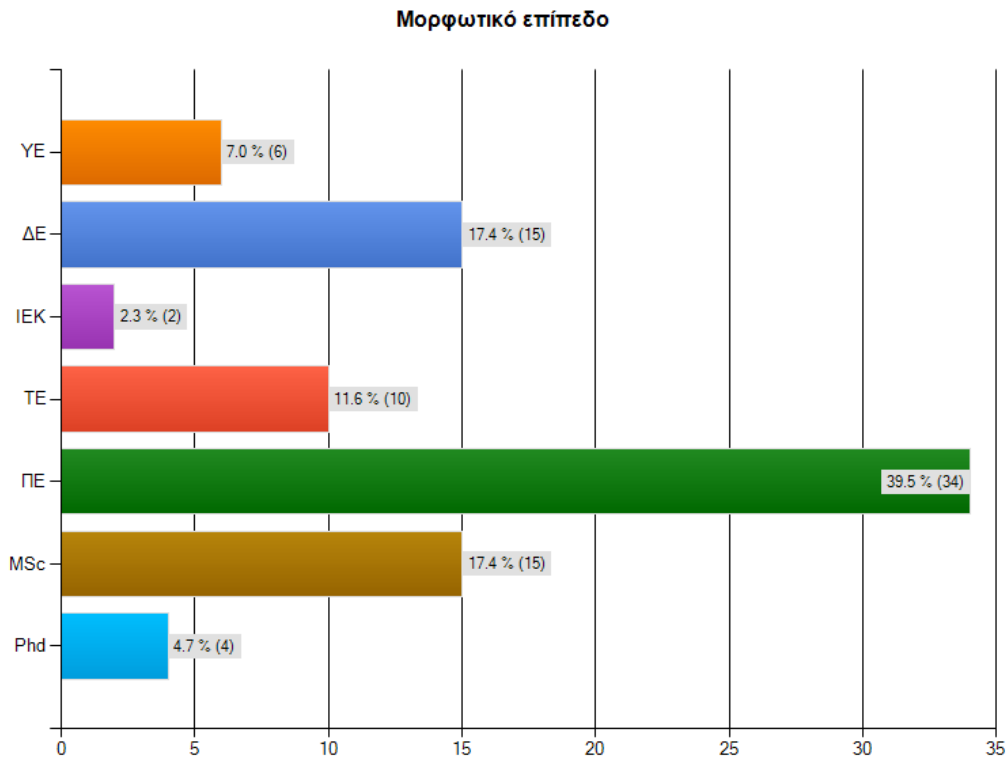
Διάγραμμα 5.1.1.1: Σύνθεση δείγματος με βάση τη σχέση εργασίας

Συμπληρωματικά ανάλογα με τη σχέση εργασίας τα μέλη ΔΕΠ κλήθηκαν να επιλέξουν και τη βαθμίδα στην οποία ανήκουν. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Διαγράμματος 5.1.1.2 ένα μεγάλο ποσοστό (43,9%) ανήκει στην βαθμίδα των καθηγητών ακολουθούμενη από τους επίκουρους (24,4%), τους αναπληρωτές καθηγητές και τους λέκτορες (13,4%) ενώ μικρό όπως αναμενόταν είναι το ποσοστό (4,9%) των μελών που έχουν προσληφθεί με προεδρικό διάταγμα (ΠΔ 407).



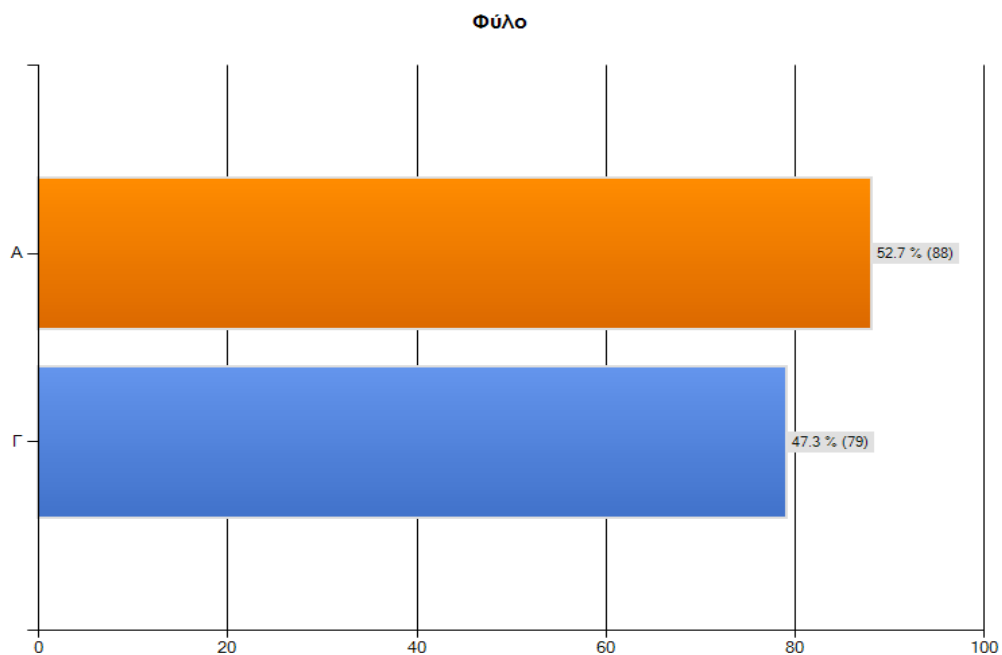
Διάγραμμα 5.1.1.2: Σύνθεση μελών ΔΕΠ ανάλογα με τη βαθμίδα

Η αντίστοιχη τμηματοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων γίνεται με βάση το μορφωτικό τους επίπεδο. Σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.1.1.3 σημαντικό ποσοστό των εργαζομένων (39,5%) έχει πανεπιστημιακή μόρφωση, ενώ αρκετοί έχουν πραγματοποιήσει και μεταπτυχιακές σπουδές (17,4%). Μάλιστα παρατηρείται πως αθροιστικά σε ποσοστό 73,2% οι εργαζόμενοι είναι απόφοιτοι της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Συμπεράνουμε λοιπόν πως το διοικητικό προσωπικό του Π.Κ. στην πλειοψηφία του είναι υψηλού μορφωτικού επιπέδου ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στις ανάγκες επικοινωνίας με το διδακτικό προσωπικό.



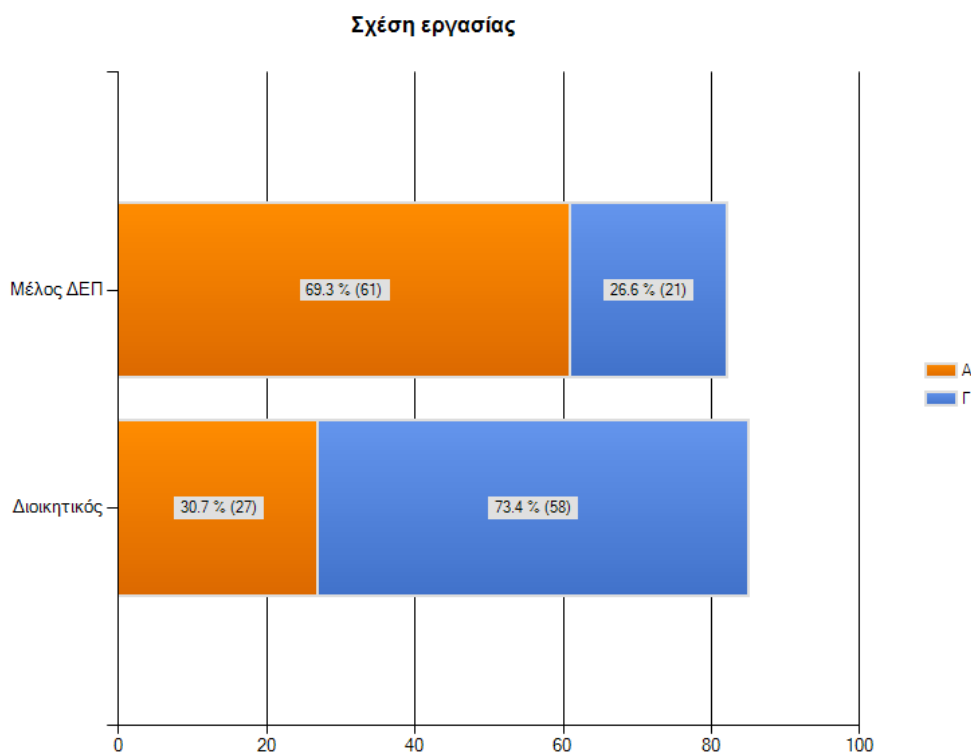
Διάγραμμα 5.1.1.3: Σύνθεση διοικητικών υπαλλήλων με βάση το επίπεδο μόρφωσης

Η επόμενη δημογραφική ερώτηση αφορά το φύλο των εργαζομένων και αρχικά στο διάγραμμα 5.1.1.4 δεν παρατηρούμε σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ ανδρών (52,7%) και γυναικών (47,3%) εργαζομένων.



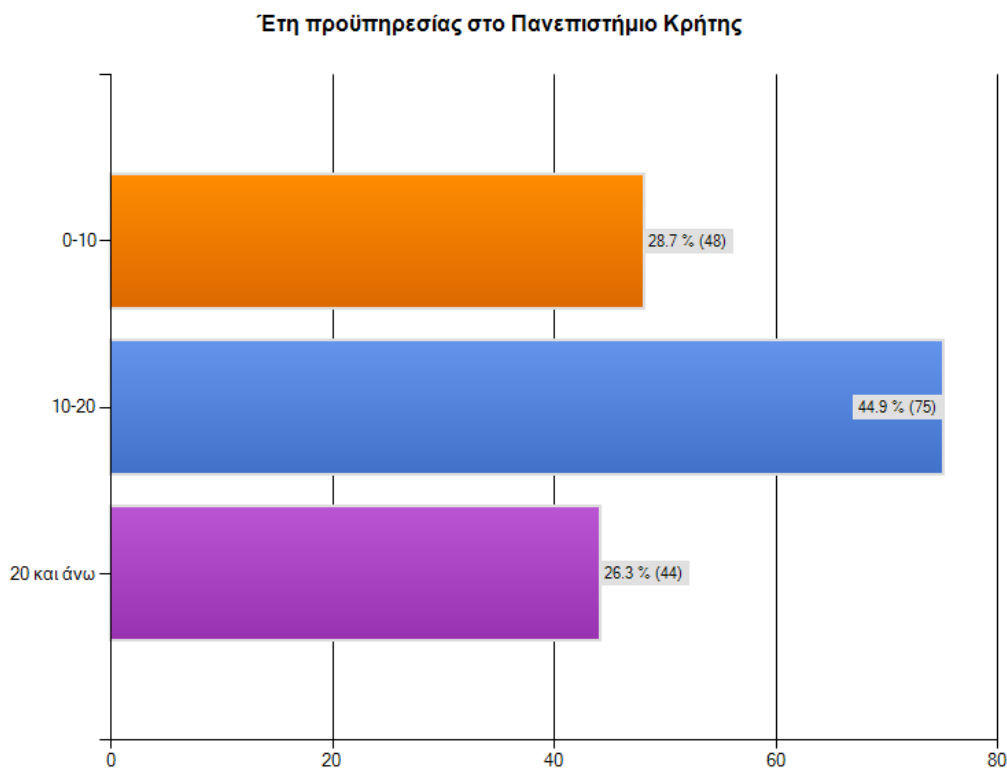
Διάγραμμα 5.1.1.4: Σύνθεση δείγματος με βάση το φύλο

Η παραπάνω εικόνα διαφοροποιείται στο διάγραμμα 5.1.1.5 εάν λάβουμε υπ' όψιν τη σχέση εργασίας των ερωτώμενων. Συγκεκριμένα για τα μέλη ΔΕΠ η πλειοψηφία τους ανήκουν στο αντρικό φύλο (69,3%). Αντίθετα οι διοικητικοί υπάλληλοι αποτελούνται κατά κύριο λόγο από γυναίκες (73,4%).



Διάγραμμα 5.1.1.5: Σύνθεση μελών ΔΕΠ και διοικητικών υπαλλήλων ανάλογα με το φύλο

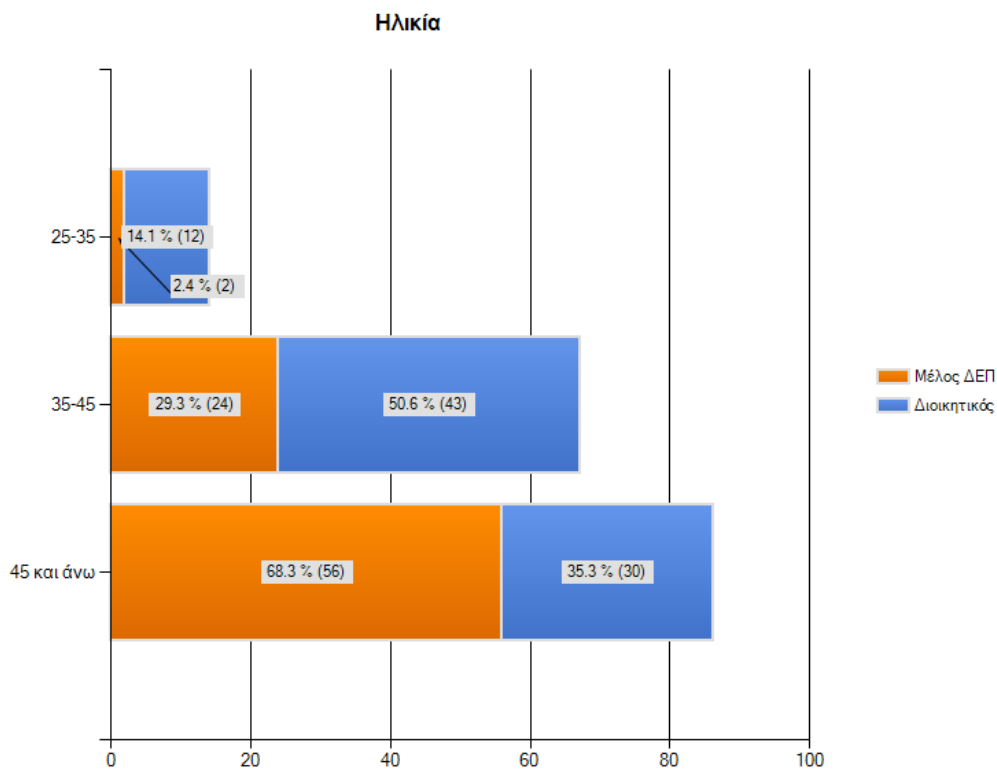
Η επόμενη δημογραφική ερώτηση αφορά τα χρόνια προϋπηρεσίας στο Π.Κ. Όπως βλέπουμε στο Διάγραμμα 5.1.1.6 το μεγαλύτερο ποσοστό (44,9%) των ερωτηθέντων εργάζεται στο ίδρυμα από 10 έως 20 χρόνια ενώ ακολουθούν οι εργαζόμενοι με πάνω από 20 χρόνια προϋπηρεσίας (26,3%) και τέλος οι νέοι εργαζόμενοι με 10 το πολύ χρόνια (28,7%). Με βάση τα παραπάνω στοιχεία το Π.Κ. διαθέτει σε ποσοστό 71,2% εργαζόμενους με πάνω από 10 χρόνια προϋπηρεσίας. Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα πως το ίδρυμα διαθέτει προσωπικό με σημαντική εμπειρία. Επίσης σχετικά με τη σχέση εργασίας των εργαζομένων δεν παρατηρήθηκε σημαντική διαφοροποίηση στην κατανομή τους σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας.



Διάγραμμα 5.1.1.6: Σύνθεση δείγματος με βάση τα χρόνια προϋπηρεσίας

Η τελευταία δημογραφική ερώτηση αφορά την ηλικία των εργαζομένων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας 51,5% είναι άνω των 45, το 40,1% είναι μεταξύ 35 και 45 και 8,4% είναι κάτω των 35. Παρατηρούμε δηλαδή μια ηλικιακή ισορροπία στο σύνολο των εργαζομένων.

Ο διαχωρισμός όμως του δείγματος στις δυο ομάδες εργαζομένων όπως βλέπουμε και στο Διάγραμμα 5.1.1.7 μας δίνει κάποια επιπλέον συμπεράσματα. Συγκεκριμένα σε ότι αφορά τα μέλη ΔΕΠ το 68,3% είναι πάνω από 45 ετών άνω αντίθετα οι διοικητικοί υπάλληλοι σε ποσοστό 64,7% είναι κάτω των 45. Το αποτέλεσμα αυτό, αν και είναι σύνηθες για τον τομέα του διδακτικού προσωπικού, καταδεικνύει μια ηλικιακή διαφορά με τους διοικητικούς η οποία συνεπάγεται διαφορετικές παραστάσεις, συνήθειες και αντιλήψεις που μπορούν να επηρεάσουν σε πολλές περιπτώσεις τη διαδικασία της επικοινωνίας.



Διάγραμμα 5.1.1.7: Σύνθεση μελών ΔΕΠ και διοικητικών υπαλλήλων με βάση την ηλικία

5.1.2. Περιγραφική παρουσίαση δεύτερου μέρους

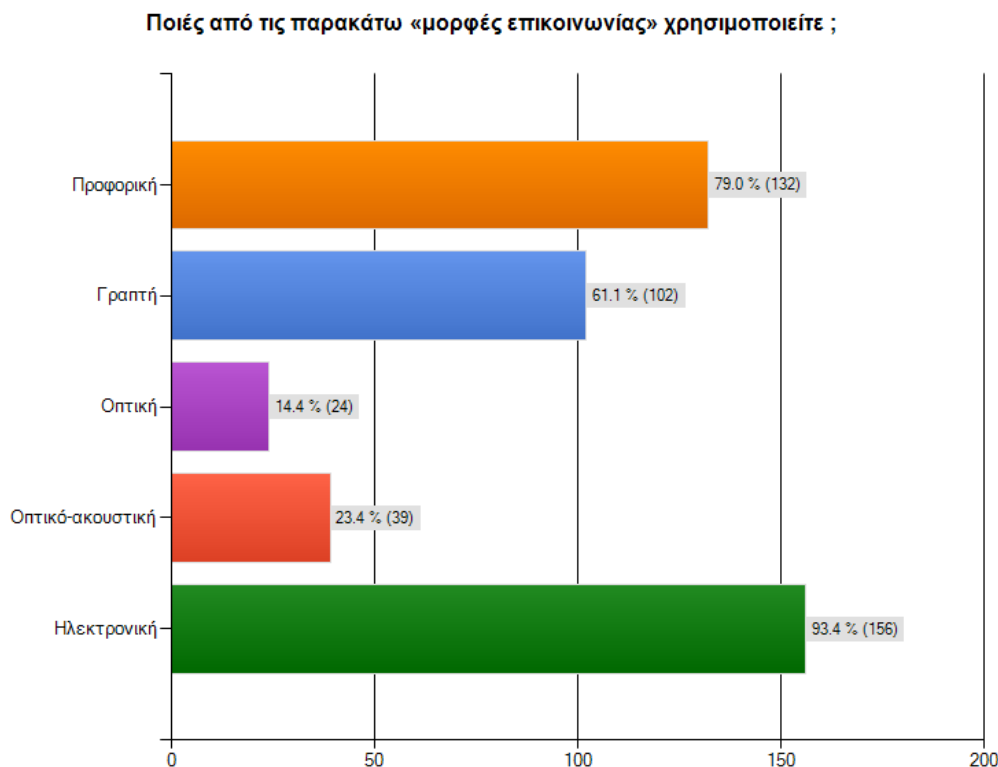
Συνεχίζοντας με τις ερωτήσεις του δεύτερου μέρους τα αποτελέσματα της ανάλυσης του ερωτηματολογίου δίνονται παρακάτω.

Ερώτηση 5

Ποιές από τις παρακάτω «μορφές επικοινωνίας» χρησιμοποιείτε ;

Όπως φαίνεται και στο Διάγραμμα 5.1.2.1 η ηλεκτρονική επικοινωνία κυριαρχεί ως μέσο με ποσοστό 93,4% με την προφορική να ακολουθεί με 79% και τη γραπτή με 61,1%. Μάλιστα εάν μελετήσουμε τη σύνθεση του δείγματος με βάση τη σχέση εργασίας, όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 1 του Παραρτήματος, η κατάταξη παραμένει η ίδια και για τις δυο ομάδες εργαζομένων με παρόμοια ποσοστά. Συμπεραίνουμε λοιπόν πως η χρήση του ηλεκτρονικού υπολογιστή ως μέσου επικοινωνίας είναι καθολική στο χώρο του Π.Κ. ενώ η προφορική επικοινωνία σημειώνει υψηλά

ποσοστά λόγω της συχνής πρόσωπο με πρόσωπο επαφής των εργαζομένων. Χαρακτηριστικό ακόμη είναι και το ποσοστό της οπτικό-ακουστικής μορφής η οποία παρά τα λίγα σχετικά χρόνια ύπαρξης της έχει αποκτήσει ένα μερίδιο στην επικοινωνία των εργαζομένων.



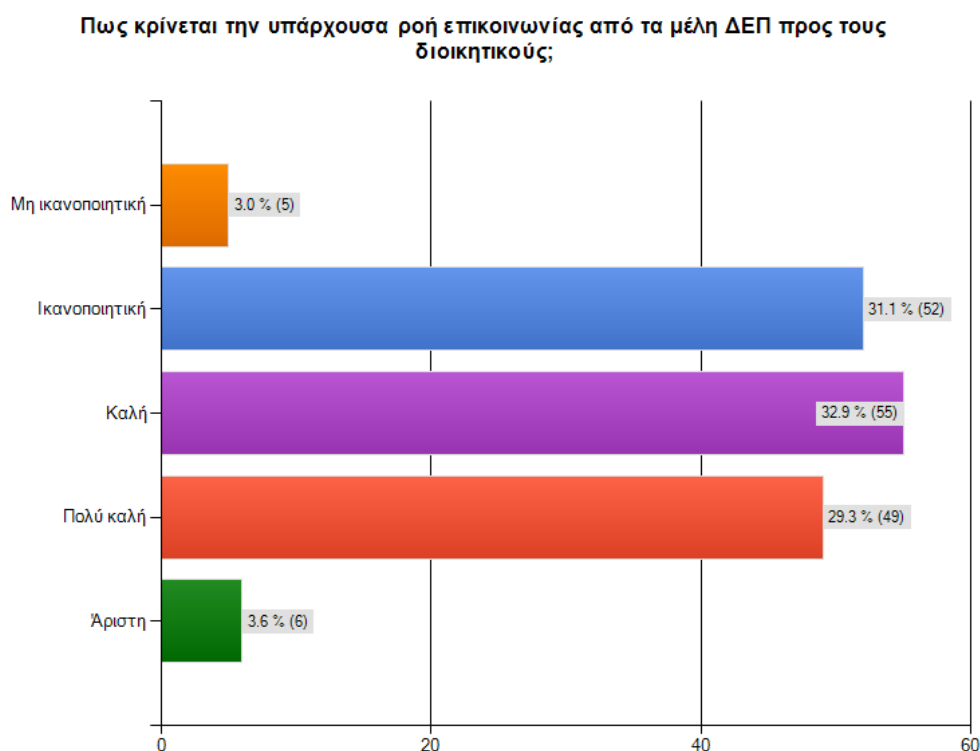
Διάγραμμα 5.1.2.1: Σύνοψη δείγματος σε σχέση με τις μορφές επικοινωνίας

Ερώτηση 6

Πως κρίνετε την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς;

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας (Διάγραμμα 5.1.2.2) η συγκεκριμένη ροή επικοινωνίας αξιολογήθηκε ως καλή από το 32,9% των εργαζομένων, πολύ καλή από το 29,3% και άριστη από το 3,6%. Άρα το 65,8% έχει μια καλή άποψη για τη ροή επικοινωνίας. Αυτό όμως που έχει ενδιαφέρον είναι πως το 31,1% την κρίνει απλώς ικανοποιητική. Επίσης σύμφωνα με το Διάγραμμα 2 του Παραρτήματος η άποψη των

διοικητικών με μέσο όρο 2,88 είναι χειρότερη από τα μέλη ΔΕΠ με 3,11. Συνολικά η ροή επικοινωνίας αξιολογείται ως καλή (2,99).



Διάγραμμα 5.1.2.2: Σύνθεση δείγματος σε σχέση με τη ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς υπαλλήλους

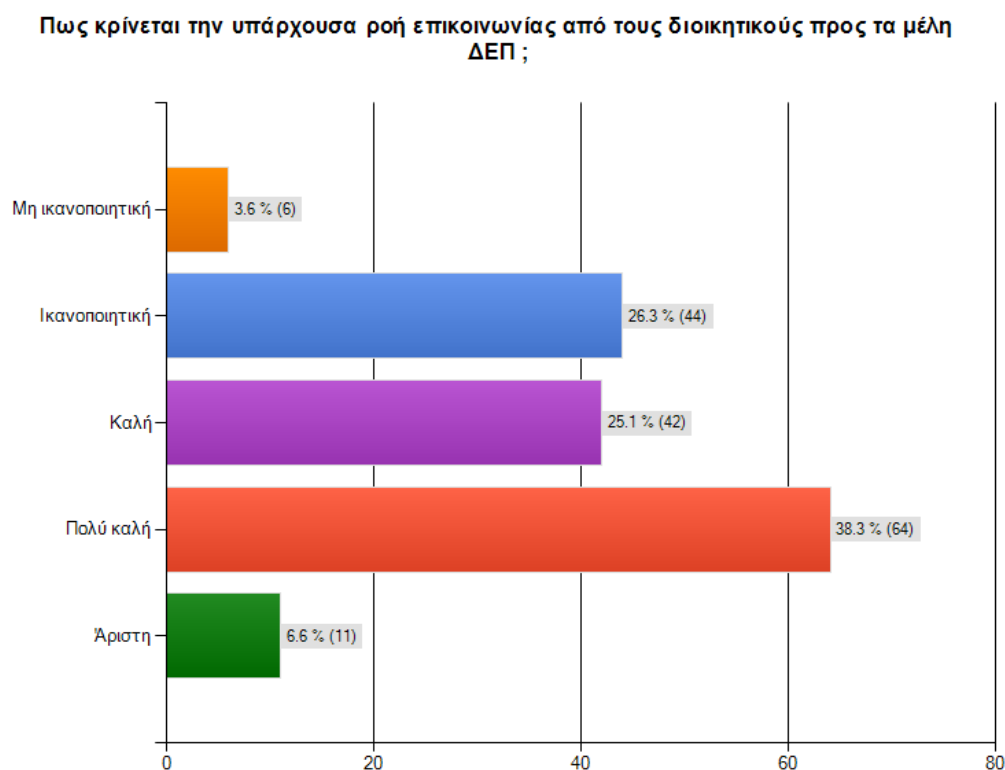
Ερώτηση 7

Πως κρίνετε την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ;

Σχετικά με την αντίθετη ροή επικοινωνίας όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 5.1.2.3 το 38,3% την αξιολογεί ως πολύ καλή, το 25,1% ως καλή και το 6,6 ως άριστη. Συνολικά το 70% κρίνει θετικά τη ροή επικοινωνίας. Επίσης το ποσοστό που την αξιολογεί ως ικανοποιητική είναι 26,3%.

Διαχωρίζοντας το δείγμα με βάση τη σχέση εργασίας (Παράρτημα, Διάγραμμα 3) ο μέσος όρος των μελών ΔΕΠ είναι σταθερός σε σχέση με αυτόν της δεύτερης ερώτησης στο 3,11 ενώ ο μέσος όρος των διοικητικών είναι αυξημένος στο 3,25%. Ο συνολικός μέσος όρος 3,18 του δείγματος δίνει την εικόνα της καλύτερης αξιολόγησης της ροής από τους διοικητικούς στα μέλη ΔΕΠ. Όμως η διαφορά αυτή οφείλεται μόνο στην ομάδα των διοικητικών που βαθμολόγησαν χειρότερα τη ροή

που δέχονται από τα μέλη ΔΕΠ και καλύτερα τη ροή που τους στέλνουν σε αντίθεση με το διδακτικό προσωπικό που έδωσε τον ίδιο βαθμό και στις δυο ροές.



Διάγραμμα 5.1.2.3: Σύνθεση δείγματος σε σχέση με τη ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς υπαλλήλους προς τα μέλη ΔΕΠ

Ερώτηση 8

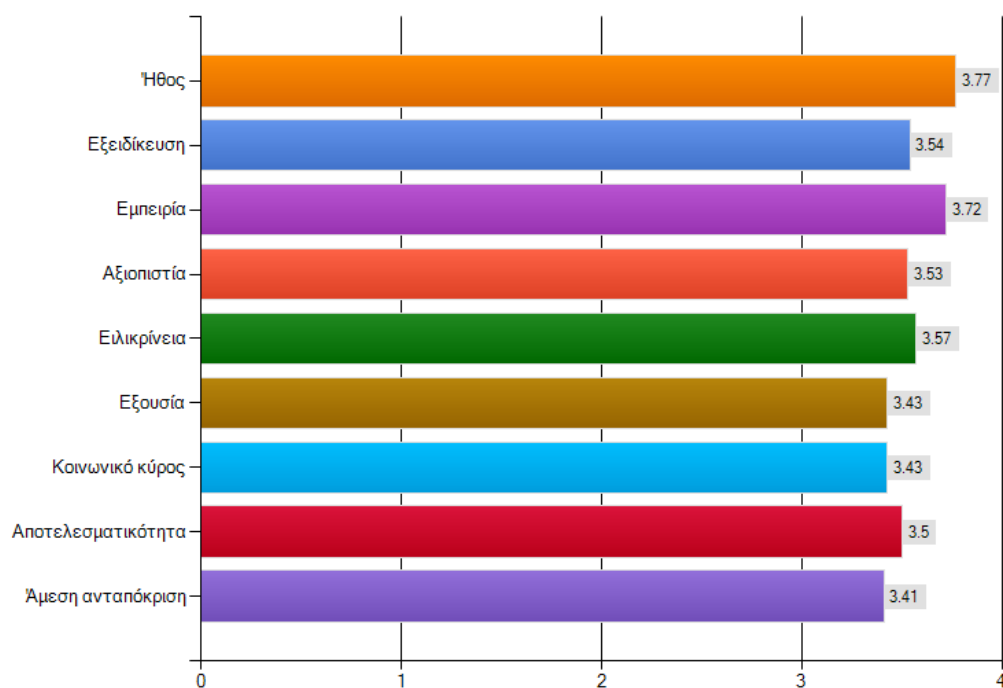
Ποια από τα παρακάτω τυπικά και ουσιαστικά προσόντα θεωρείτε ότι διαθέτουν, κατά κανόνα, οι εμπλεκόμενοι στην επικοινωνία στο Πανεπιστήμιο Κρήτης (Π.Κ.) και σε ποιο βαθμό ;

Από το σύνολο των προσόντων που δόθηκαν προς αξιολόγηση στους εργαζομένους (Διάγραμμα 5.1.2.4) το μεγαλύτερο μέσο όρο συγκέντρωσε το ήθος με 3,77. Ακολούθησαν η εμπειρία με 3,72, η ειλικρίνεια με 3,57, η εξειδίκευση με 3,54, η αξιοπιστία με 3,53 η αποτελεσματικότητα με 3,5 ενώ στην τελευταία θέση βρέθηκε η εξουσία με το κοινωνικό κύρος με 3,43 και η άμεση ανταπόκριση με 3,41.

Αναλύοντας τα αποτελέσματα για κάθε ομάδα εργαζομένων από τα Διαγράμματα 4α,4β του Παραρτήματος στο διδακτικό προσωπικό το ήθος συγκεντρώνει το μεγαλύτερο μέσο όρο με 3,77 και ακολουθείται από την ειλικρίνεια με 3,73 και την

εμπειρία με 3,70. Στο διοικητικό προσωπικό μεγαλύτερο μέσο όρο συγκεντρώνει η εμπειρία με 3,74 και στη συνέχεια το ήθος και 3,65 και η εξειδίκευση και το κοινωνικό κύρος με 3,59. Συμπερασματικά από τα σημαντικότερα προσόντα που αναγνωρίζονται στο σύνολο των εργαζόμενων μπορεί να θεωρηθεί το ήθος με μέσο 3,71, η εμπειρία με μέσο όρο 3,72 και η ειλικρίνεια με μέσο όρο 3,57. Επίσης σημαντική είναι η υψηλή θέση του κοινωνικού κύρους που σημειώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι και μπορεί να εξηγηθεί από την αναγνώριση του επαγγέλματος του καθηγητή πανεπιστημίου στην κοινωνία αλλά και της δικιάς τους θέσης κατά συνέπεια ως εργαζόμενοι δίπλα στα μέλη ΔΕΠ στο Πανεπιστήμιο Κρήτης. Επιπλέον άξιοι παρατήρησης είναι ο σχετικά χαμηλός μέσος όρος της αποτελεσματικότητας και της άμεσης ανταπόκρισης που δίδονται οι οποίοι είναι σημαντικοί για τη διαδικασία της επικοινωνίας.

Ποια από τα παρακάτω τυπικά και ουσιαστικά προσόντα θεωρείτε ότι διαθέτουν , κατά κανόνα , οι εμπλεκόμενοι στην επικοινωνία στο Πανεπιστήμιο Κρήτης (Π.Κ.) και σε ποιο βαθμό;



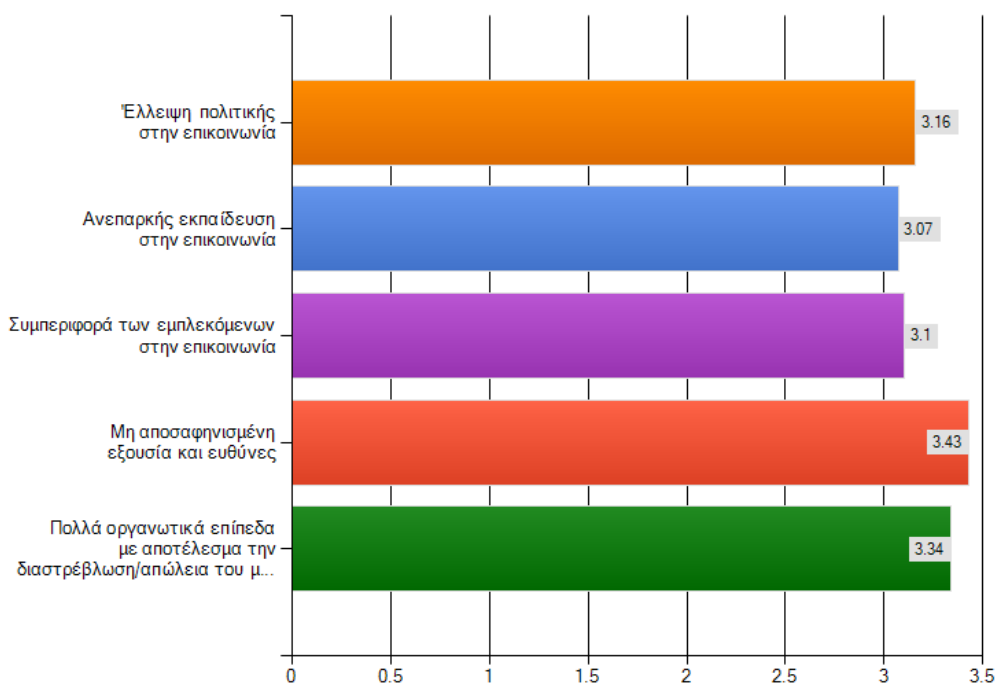
Διάγραμμα 5.1.2.4: Σύνθεση δείγματος σχετικά με τα προσόντα των εμπλεκόμενων στην επικοινωνία

Ερώτηση 9

Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες εμποδίζουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των επικοινωνιακών εμποδίων από τους εργαζομένους φαίνονται στο διάγραμμα 5.1.2.5. Σημαντικότερο εμπόδιο θεωρείται η μη αποσαφηνισμένη εξουσία και ευθύνες με 3,43 και ακολουθούν τα πολλά οργανωτικά επίπεδα με 3,34, η έλλειψη πολιτικής στην επικοινωνία με 3,16, η συμπεριφορά των εμπλεκόμενων με 3,1 και η ανεπαρκής εκπαίδευση με 3,07. Ανάλογα με τη σχέση εργασίας παρατηρείται μια διαφοροποίηση (Παράρτημα Διάγραμμα 5) και συγκεκριμένα τα μέλη ΔΕΠ θεωρούν σημαντικότερα εμπόδια τη μη αποσαφηνισμένη εξουσία και ευθύνες με 3,48 ακολουθεί η έλλειψη πολιτικής με 3,34 και η ανεπαρκής εκπαίδευση με 3,26 ενώ οι διοικητικοί τοποθετούν στην κορυφή τα πολλά οργανωτικά επίπεδα με αποτέλεσμα τη διαστρέβλωση/απώλεια του μηνύματος με 3,45 και τη μη αποσαφηνισμένη εξουσία και ευθύνες με 3,39. Επίσης χαρακτηριστικό είναι ότι οι διοικητικοί δεν θεωρούν εξίσου σημαντικά με τα μέλη ΔΕΠ, τα θέματα εκπαίδευσης και πολιτικής επικοινωνίας, τα οποία μάλιστα συγκεντρώνουν χαμηλούς μέσους όρους. Τέλος τα πολλά οργανωτικά επίπεδα μπορεί να θεωρηθεί ότι αφορούν την επικοινωνία εντός των διοικητικών διευθύνσεων ενώ χαμηλές βαθμολογίες σημειώνουν από κοινού τα εμπόδια λόγω συμπεριφοράς.

Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες εμποδίζουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;



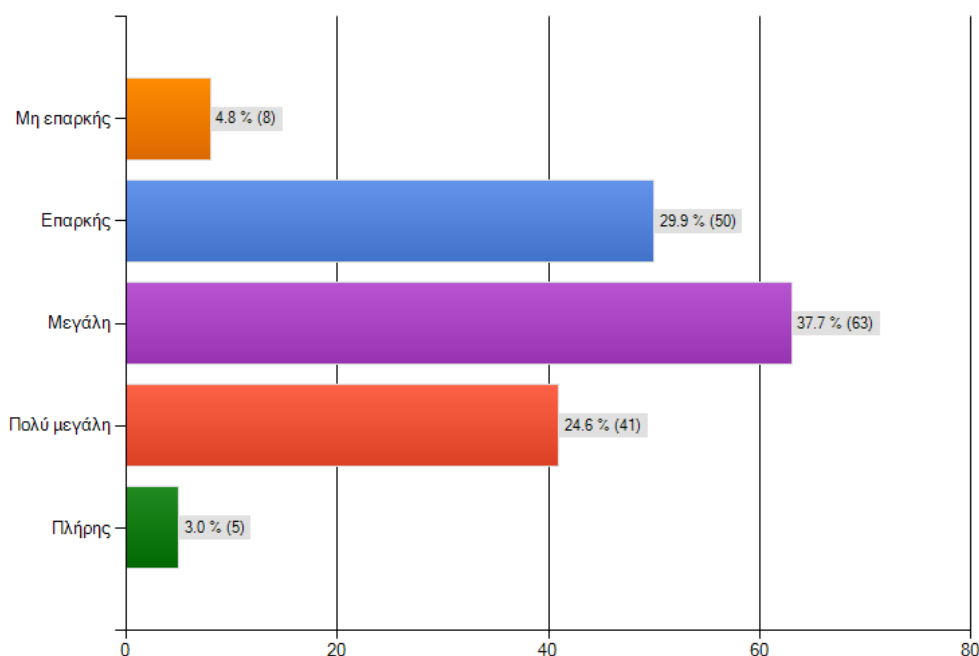
Διάγραμμα 5.1.2.5: Σύνθεση δείγματος σχετικά με τα εμπόδια στην επικοινωνία

Ερώτηση 10

Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. , όσο αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ;

Σχετικά με την επικοινωνιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στο Διάγραμμα 5.1.2.6 παρατηρείται ότι το 37,7% είναι σε μεγάλο βαθμό ικανοποιημένο και το 24,6% σε πολύ μεγάλο βαθμό. Συνολικά σε ποσοστό 62,3% είναι ικανοποιημένοι από την ποιότητα της εσωτερικής επικοινωνίας. Επίσης ένα σημαντικό μέρος των εργαζομένων σε ποσοστό 34,7% δεν φαίνεται να θεωρεί αποδοτικό το σύστημα επικοινωνίας του Π.Κ. Παρατηρώντας τα αποτελέσματα με βάση τη σχέση εργασίας από το Διάγραμμα 6 του Παραρτήματος εξηγείται η βασική προέλευση του ποσοστού των ανικανοποίητων εργαζομένων. Συγκεκριμένα οι διοικητικοί υπάλληλοι εμφανίζουν χαμηλό μέσο όρο ικανοποίησης 2,76 σε σχέση με το 3,06 των μελών ΔΕΠ.

Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. , όσο αφορά την κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ;



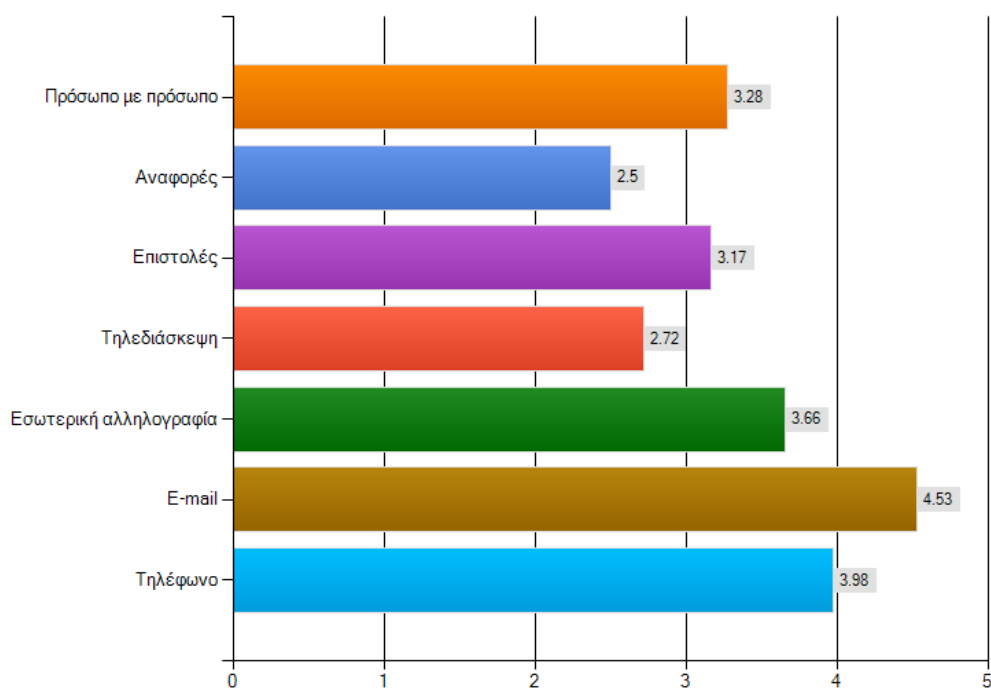
Διάγραμμα 5.1.2.6: Σύνθεση δείγματος σχετικά με την επικοινωνιακή ικανοποίηση

Ερώτηση 11

Ποιους τρόπους και μέσα (κανάλια) εσωτερικής επικοινωνίας και σε ποιο βαθμό χρησιμοποιεί το Π.Κ. για τη μετάδοση «μηνυμάτων» ;

Σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.1.2.7 το σημαντικότερο μέσο επικοινωνίας με διαφορά στο Π.Κ. είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο με μέσο όρο 4,53 και στη συνέχεια το τηλέφωνο με 3,98 και η εσωτερική αλληλογραφία με 3,66. Εξετάζοντας τις απαντήσεις ανά ομάδα εργαζομένων (Παράρτημα Διάγραμμα 7) υπάρχει συμφωνία για τα τρία πρώτα μέσα επικοινωνίας. Μια μικρή διαφοροποίηση εντοπίζεται στη μεγαλύτερη προτίμηση των μελών ΔΕΠ στην πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία και των διοικητικών στις επιστολές η οποία μπορεί να οφείλεται στη φύση των δυο επαγγελματών.

Ποιους τρόπους και μέσα (κανάλια) εσωτερικής επικοινωνίας και σε ποιο βαθμό χρησιμοποιεί το Π.Κ. για την μετάδοση «μηνυμάτων» ;

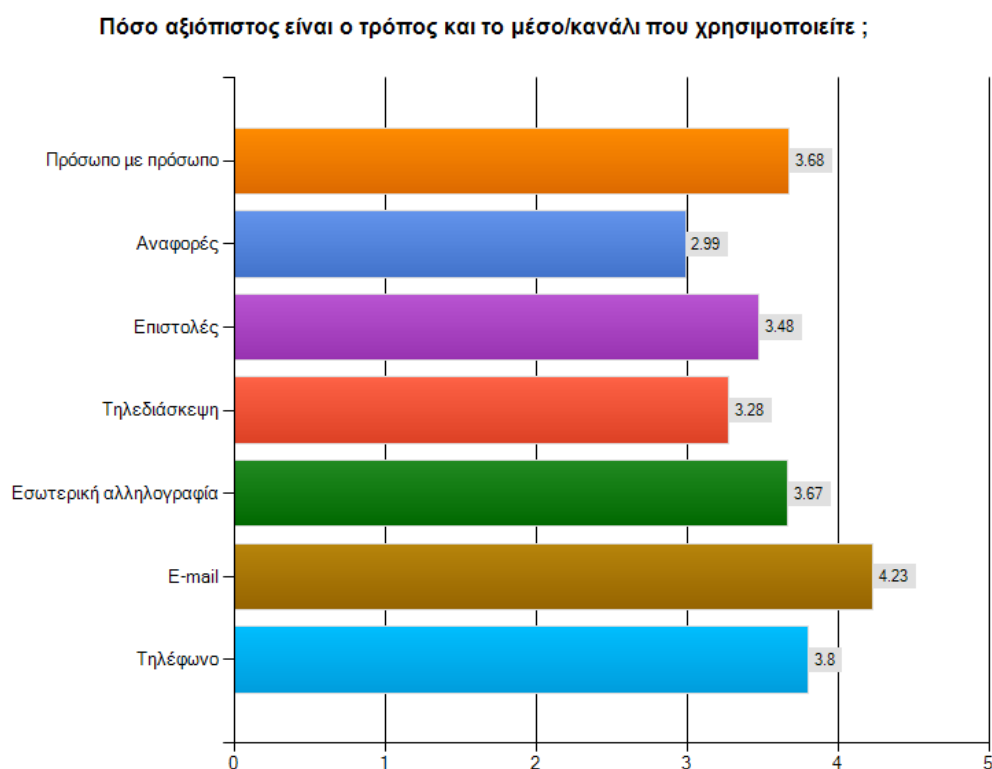


Διάγραμμα 5.1.2.7: Σύνθεση δείγματος σχετικά με τα μέσα επικοινωνίας

Ερώτηση 12

Πόσο αξιόπιστος είναι ο τρόπος και το μέσο/κανάλι που χρησιμοποιείτε ;

Μετά την κατάταξη των μέσων επικοινωνίας ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να τα αξιολογήσουν. Σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.1.2.8 η προτίμηση ενός μέσου είναι ανάλογη και με το βαθμό αξιοπιστίας που δίνουν οι εργαζόμενοι και έτσι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (4,23) το τηλέφωνο (3,8) και εσωτερική αλληλογραφία (3,67) είναι στις πρώτες θέσεις. Αναμενόμενη είναι και η υψηλή θέση της πρόσωπο με πρόσωπο με 3,68 καθώς και η χαμηλή θέση για την τηλεδιάσκεψη λόγω της μικρής διείσδυσης της ως μέσο επικοινωνίας αλλά και των συχνών τεχνικών προβλημάτων. Η ανάλυση των στοιχείων για τα μέλη ΔΕΠ (Παράρτημα Διάγραμμα 8) επιβεβαιώνει την προτίμηση στην πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία και για τους διοικητικούς στην εσωτερική αλληλογραφία.



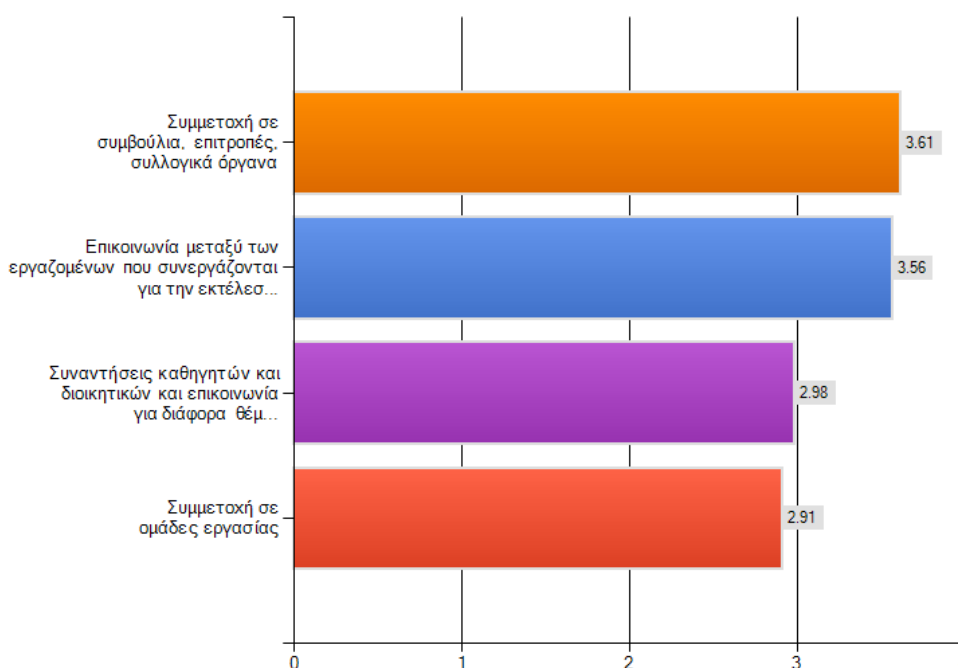
Διάγραμμα 5.1.2.8: Σύνθεση δείγματος σε σχέση με την αξιοπιστία του μέσου επικοινωνίας

Ερώτηση 13

Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους προφορικής επικοινωνίας χρησιμοποιεί το Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;

Στην ερώτηση αυτή παρουσιάστηκαν συγκεκριμένες μέθοδοι προφορικής επικοινωνίας στους εργαζόμενους. Μεγαλύτερο μέσο όρο συγκέντρωσε η συμμετοχή σε συμβούλια και επιτροπές, συλλογικά όργανα με 3,61 (Διάγραμμα 5.1.2.9) και η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων που συνεργάζονται για την εκτέλεση ενός έργου ή προγράμματος του οργανισμού με 3,56. Τα αποτελέσματα αυτά δεν διαφοροποιούνται στην ανάλυση των αποτελεσμάτων ανάλογα με τη σχέση εργασίας (Παράρτημα Διάγραμμα 9).

Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους προφορικής επικοινωνίας χρησιμοποιεί το Π.Κ. ; Ταξινομήστε



Διάγραμμα 5.1.2.9: Σύνθεση δείγματος σχετικά με τις προφορικές μεθόδους επικοινωνίας

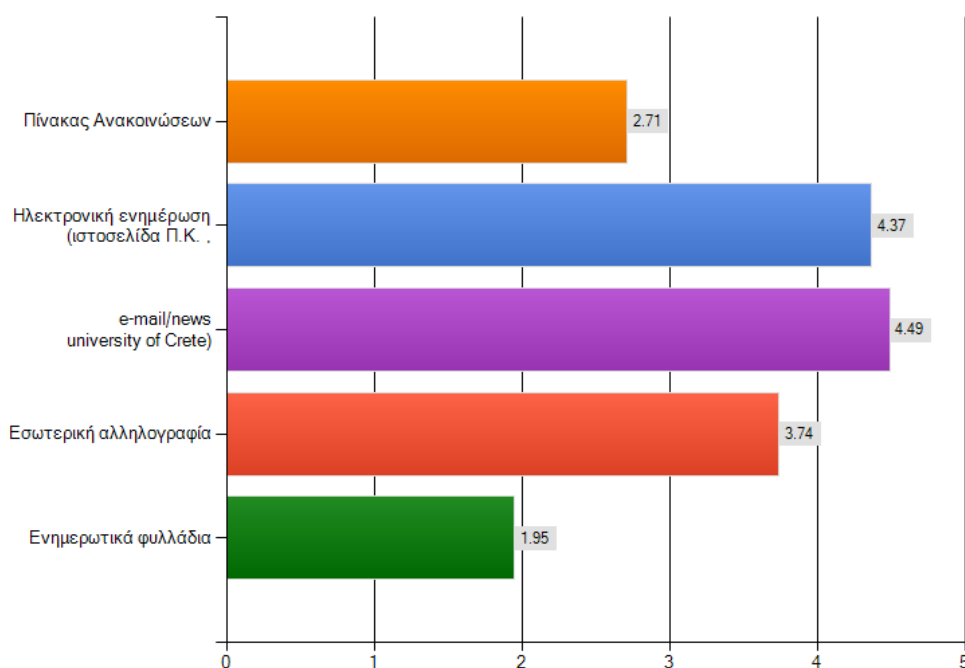
Ερώτηση 14

Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους γραπτής επικοινωνίας χρησιμοποιούνται στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;

Η ανάλογη ερώτηση δόθηκε και για μεθόδους γραπτής επικοινωνίας και σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.1.2.10 στην πρώτη θέση όπως αναμενόταν βρέθηκε η χρήση της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας με 4,49 και η ενημέρωση από την ιστοσελίδα του Π.Κ. με 4,37. Αντίθετα μικρό μέσο όρο συγκεντρώνουν τα ενημερωτικά φυλλάδια (1,95)

και ο πίνακας ανακοινώσεων (2,71). Τα ίδια αποτελέσματα δίνει και η ανάλυση ανά ομάδα εργαζομένων (Παράρτημα Διάγραμμα 10) με μια μεγαλύτερη προτίμηση των μελών ΔΕΠ στον πίνακα ανακοινώσεων με 2,83 σε σχέση με το 2,59 των διοικητικών που είναι αναμενόμενη λόγω του τρόπου λειτουργίας των ιδρυμάτων (ανάρτηση προγραμμάτων, βαθμολογιών, ανακοινώσεων).

Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους γραπτής επικοινωνίας χρησιμοποιούνται στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;



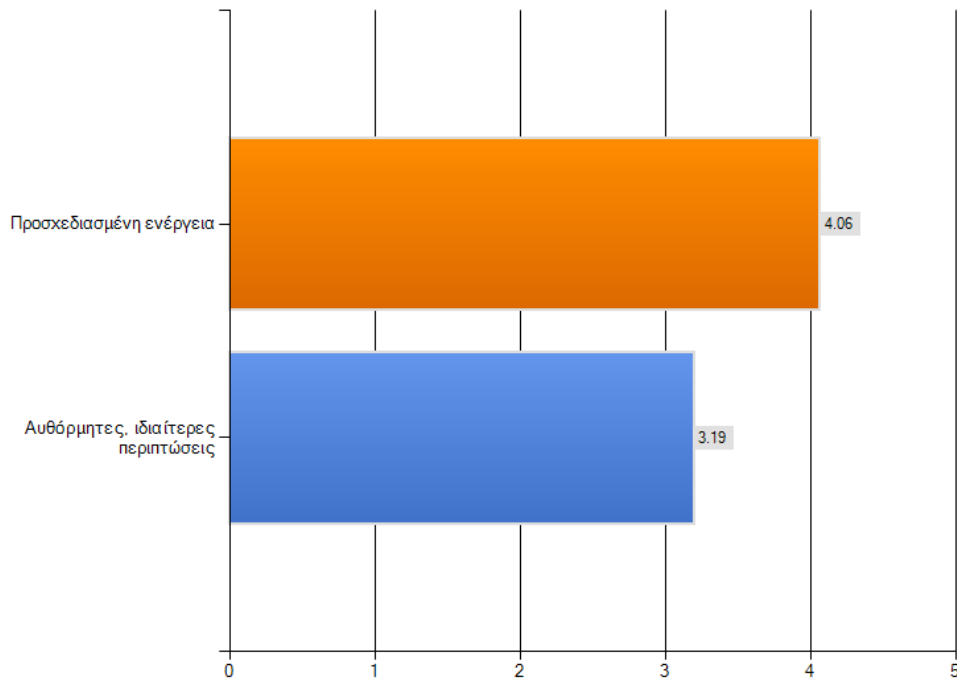
Διάγραμμα 5.1.2.10: Σύνοψη δείγματος σχετικά με τις γραπτές μεθόδους επικοινωνίας

Ερώτηση 15

Τι είναι αυτό που προκαλεί κατά κανόνα την επικοινωνία και σε ποιο βαθμό;

Με βάση την ανάλυση των αποτελεσμάτων (Διάγραμμα 5.1.2.11) στη συγκεκριμένη ερώτηση η επικοινωνία είναι συνήθως αποτέλεσμα προσχεδιασμένης ενέργειας με μέσο όρο 4,06 ενώ οι περιπτώσεις που προκαλείται από αυθόρμητα γεγονότα συγκέντρωσε μέσο όρο 3,19. Ανάλογα είναι και τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τη μελέτη κάθε ομάδας εργαζομένων ξεχωριστά (Παράρτημα Διάγραμμα 11) με τα μέλη ΔΕΠ να διαφοροποιούνται λίγο στην επικοινωνία λόγω αυθόρμητων ενεργειών (3,07) σε σχέση με τους διοικητικούς (3,31). Συμπερασματικά η βασικότερη αιτία επικοινωνίας είναι οι προσχεδιασμένες ενέργειες.

Τι είναι αυτό που προκαλεί κατά κανόνα την επικοινωνία και σε ποιό βαθμό ;



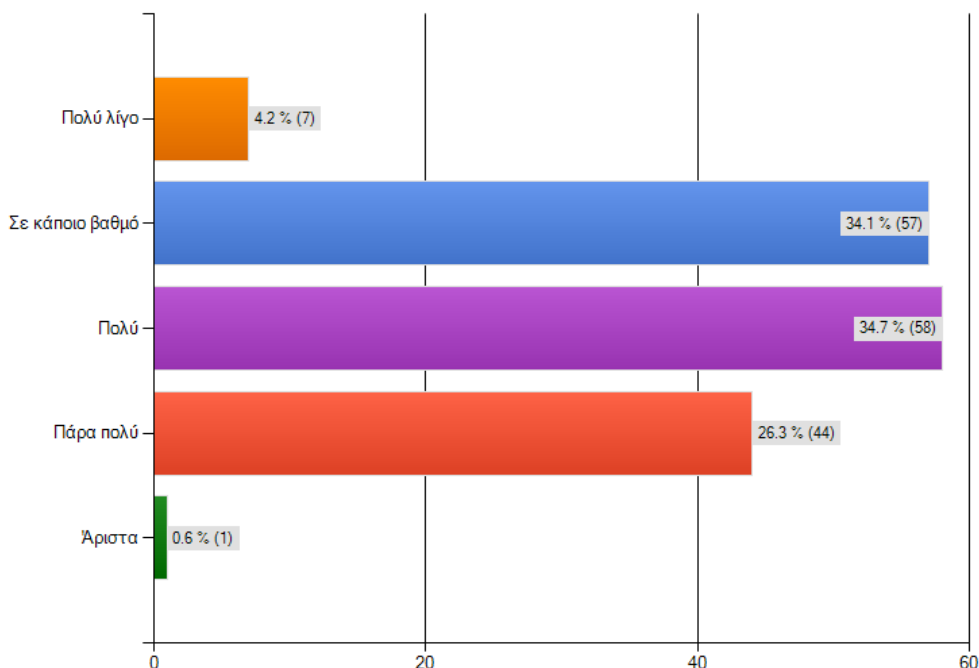
Διάγραμμα 5.1.2.11: Σύνθεση δείγματος σχετικά με την αιτία της επικοινωνίας

Ερώτηση 16

Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ; Αξιολογήστε.

Όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 5.1.2.12 η διαδικασία επικοινωνίας είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες σε ποσοστό 34,7%, πάρα πολύ σε ποσοστό 26,3 και άριστα σε ποσοστό μόλις 0,6%. Αθροιστικά το ποσοστό των εργαζομένων που το υποστηρίζει ανέρχεται στο 61,6%. Μάλιστα ανάλογα με τη σχέση εργασίας τα μέλη ΔΕΠ παρουσιάζουν μέσο όρο 2,81 (Παράρτημα Διάγραμμα 12) σχεδόν παραπλήσιο με τους διοικητικούς με μέσο όρο 2,85. Είναι φανερό λοιπόν ότι ο βαθμός που η διαδικασία επικοινωνίας είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες στο Πανεπιστήμιο Κρήτης είναι πολύ μεγάλος.

Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ; Αξιολογήστε.



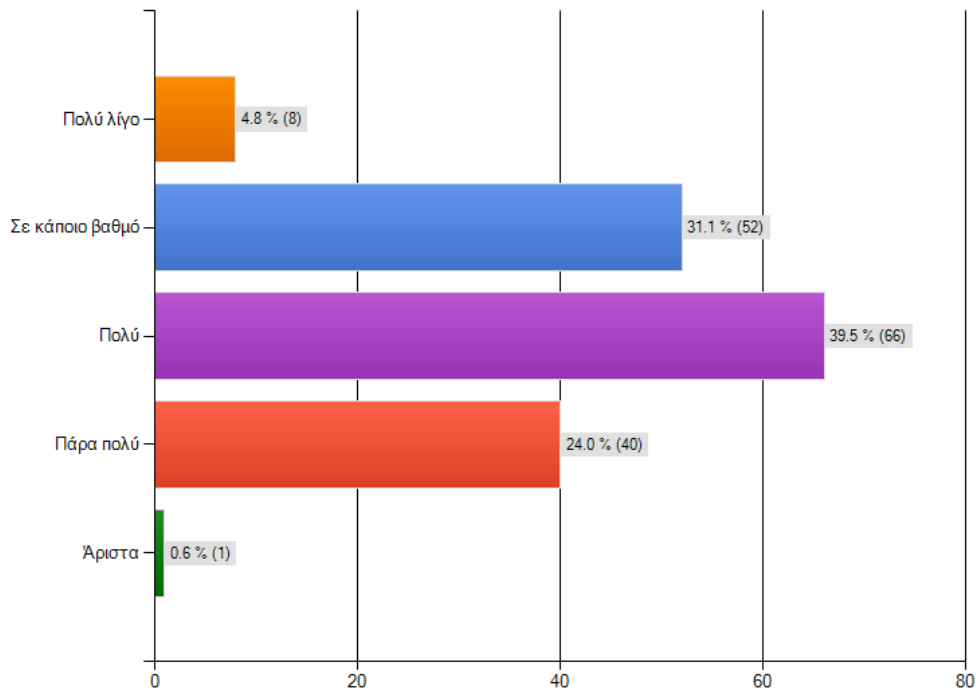
Διάγραμμα 5.1.2.12: Σύνοψη δείγματος σχετικά με το βαθμό που είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας

Ερώτηση 17

Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται η προσχεδιασμένη διαδικασία επικοινωνίας; Αξιολογήστε.

Επεκτείνοντας την προηγούμενη ερώτηση οι εργαζόμενοι απάντησαν πως η προσχεδιασμένη διαδικασία επικοινωνίας (Διάγραμμα 5.1.2.13) εφαρμόζεται πολύ σε ποσοστό 39,5% , πάρα πολύ σε ποσοστό 24% και άριστα σε ποσοστό 0,6%. Συνολικά στο 64,1% των περιπτώσεων ακολουθούνται οι προσχεδιασμένες διαδικασίες επικοινωνίας. Όπως δείχνει και η ανάλυση ανά ομάδα εργασίας στο Διάγραμμα 13 του Παραρτήματος τα παραπάνω αποτελέσματα δεν διαφοροποιούνται. Με μέσο όρο για τα μέλη ΔΕΠ το 2,77 και το 2,84 για τους διοικητικούς υπαλλήλους. Είναι φανερό και εδώ ότι ο βαθμός που εφαρμόζεται η προσχεδιασμένη διαδικασία επικοινωνίας στο Πανεπιστήμιο Κρήτης είναι πολύ μεγάλος.

Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται η προσχεδιασμένη διαδικασία επικοινωνίας ; Αξιολογήστε.



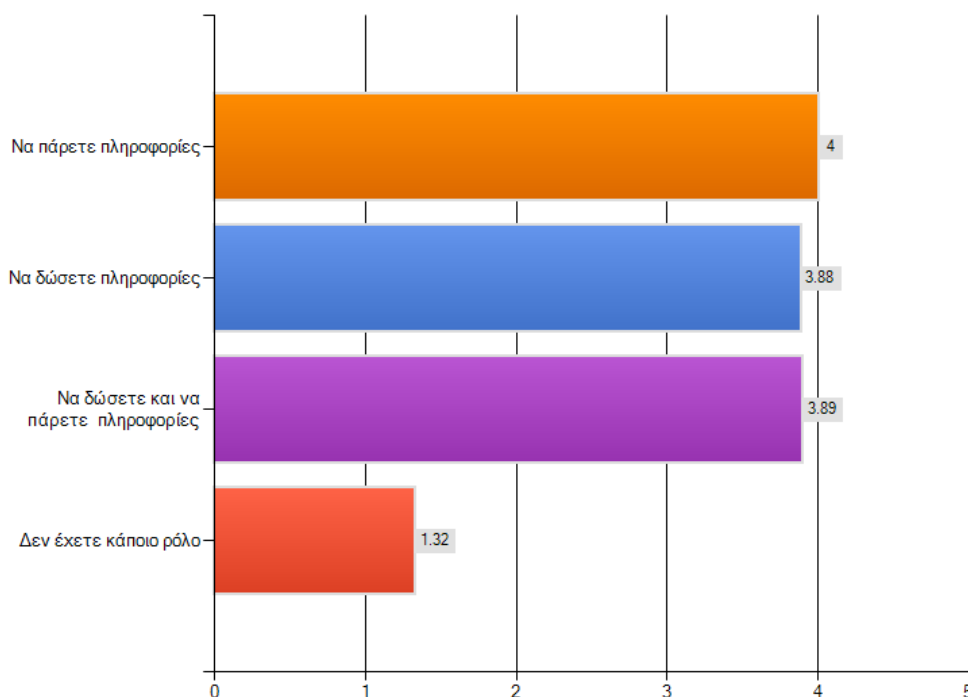
Διάγραμμα 5.1.2.13: Σύνοψη δείγματος σχετικά με το βαθμό που εφαρμόζεται η προσχεδιασμένη διαδικασία επικοινωνίας

Ερώτηση 18

Ποιος είναι ο ρόλος σας στην επικοινωνία; Ταξινομήστε.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης (Διάγραμμα 5.1.2.14) μεγαλύτερο μέσο όρο συγκέντρωσε ο ρόλος της λήψης πληροφοριών με 4, ακολούθησε η λήψη και η αποστολή πληροφοριών με 3,89 και τέλος η αποστολή πληροφοριών με 3,88. Μάλιστα εάν εξετάσουμε ξεχωριστά τις δυο ομάδες εργαζομένων όπως φαίνεται και στο Διάγραμμα 14 του Παραρτήματος στους μεν διοικητικούς πρώτος είναι ο ρόλος της αποστολής πληροφοριών με 4,01 στα δε μέλη ΔΕΠ ο ρόλος της λήψης πληροφοριών με 4,27. Τα αποτελέσματα αυτά, αν και στις δυο περιπτώσεις στη δεύτερη θέση είναι ο ρόλος της αποστολής και λήψης πληροφοριών, δηλώνουν μια υπεροχή της μονόδρομης έναντι της αμφίδρομης επικοινωνίας που περιορίζει σημαντικά τη διαδικασία της ανάδρασης.

Ποιός είναι ο ρόλος σας στην επικοινωνία ; Ταξινομήστε



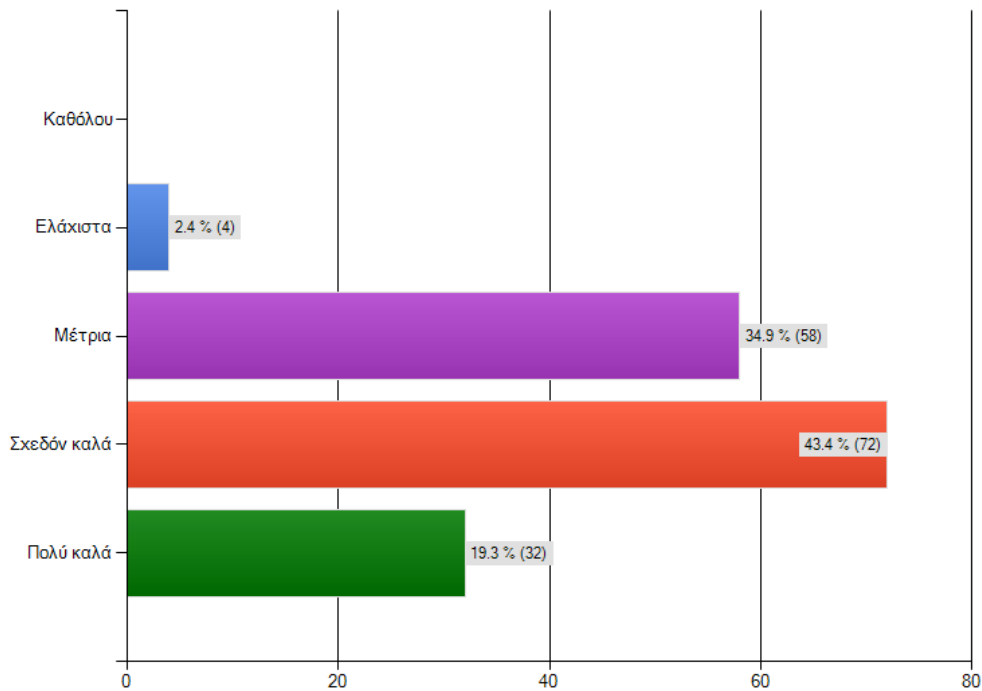
Διάγραμμα 5.1.2.14: Σύνοψη δείγματος σχετικά με τον επικοινωνιακό ρόλο

Ερώτηση 19

Πόσο γνωρίζετε κατά κανόνα το/α πρόσωπο/α με το/α οποίο/α επικοινωνείτε ;

Όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 5.1.2.15 οι εμπλεκόμενοι στην επικοινωνία γνωρίζονται μέτρια σε ποσοστό 34,9%, σχεδόν καλά σε ποσοστό 43,4% και πολύ καλά σε ποσοστό 19,3%. Άρα συνολικά σε ποσοστό 97,6% τα άτομα που συμμετέχουν στη διαδικασία της επικοινωνίας γνωρίζονται σε κάποιο βαθμό μεταξύ τους. Το αποτέλεσμα είναι σχεδόν το ίδιο και για τις δύο ομάδες εργαζομένων (Παράρτημα Διάγραμμα 15). Το αποτέλεσμα αυτό συμφωνεί και με τις απαντήσεις των εργαζομένων σχετικά με τα χρόνια προϋπηρεσίας στο Π.Κ. όπου βρέθηκε πως το 71,2% εργάζεται στο ίδρυμα πάνω από 10 χρόνια.

Πόσο γνωρίζετε κατά κανόνα το/α πρόσωπο/α με το/α οποίο/α επικοινωνείτε;



Διάγραμμα 5.1.2.15: Σύνοψη δείγματος σχετικά με τις κοινωνικές σχέσεις των εργαζομένων

Ερώτηση 20

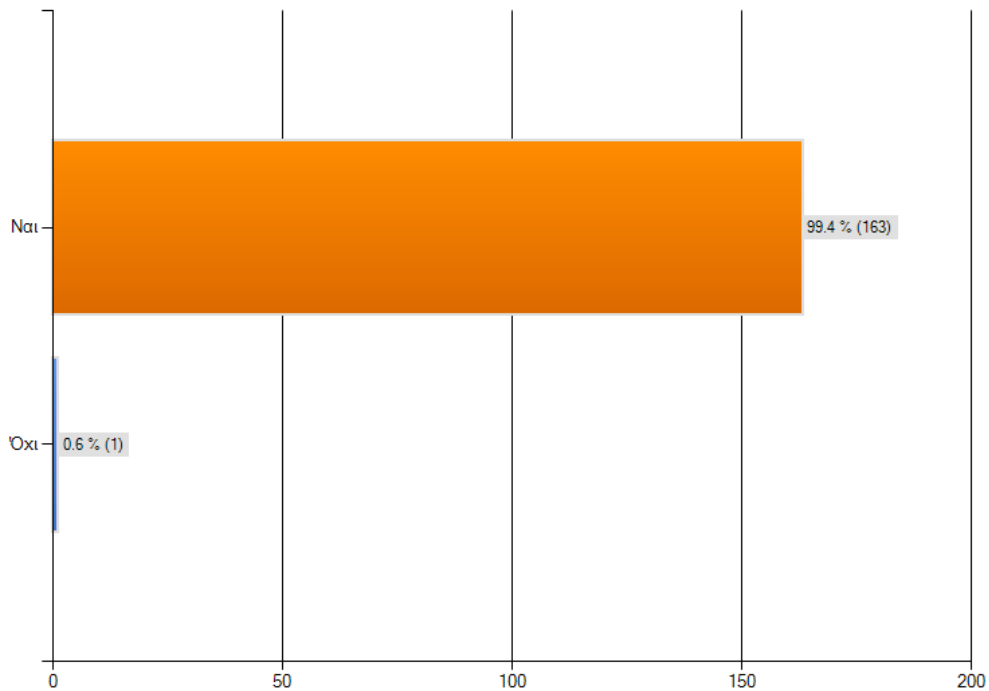
Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ.;

Τα αποτελέσματα σε αυτή την ερώτηση ήταν καθολικά θετικά σύμφωνα και με το Διάγραμμα 5.1.2.16 σε ποσοστό 99,4%. Δεν υπήρξε κάποια διαφοροποίηση ανάλογα με τη σχέση εργασίας (Παράρτημα Διάγραμμα 16) ενώ ορισμένοι ερωτώμενοι συμπλήρωσαν τις παρακάτω απαντήσεις:

- Και το Π.Κ. και γενικότερα
- Υποθέσεις μελών ΔΕΠ με εξωτερικούς συνεργάτες
- Και ναι και όχι

Τα αποτελέσματα είναι λογικό να είναι σχεδόν απόλυτα, αλλά και οι διαφοροποιημένες απαντήσεις αναφέρονται σε ιδιαίτερες περιπτώσεις που και πάλι εντάσσονται με κάποιο τρόπο σε θέματα του Π.Κ.

Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ;



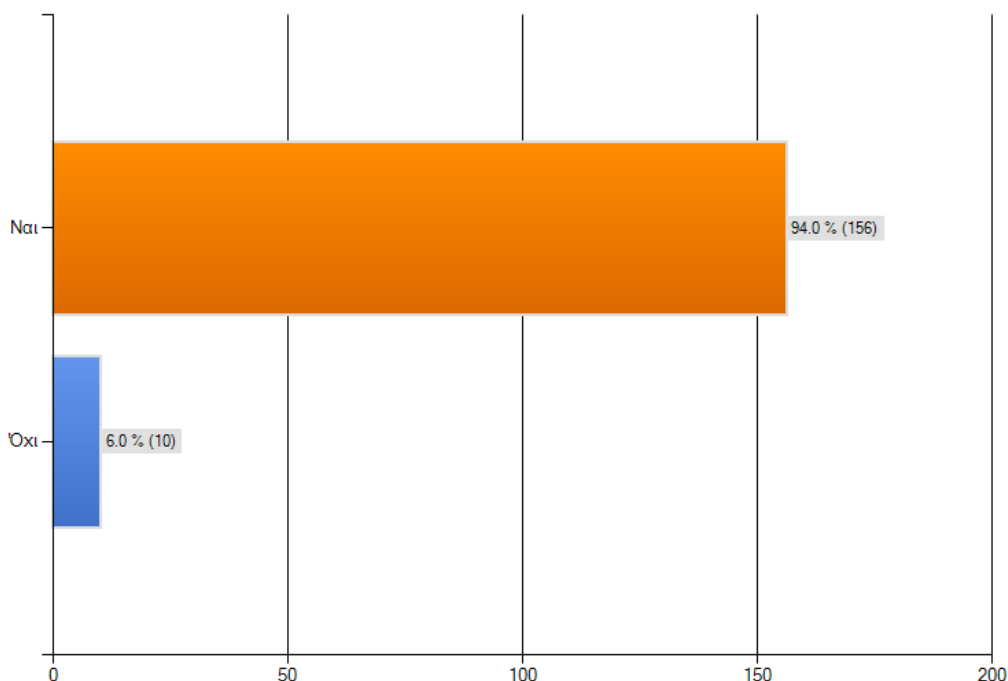
Διάγραμμα 5.1.2.16: Σύνοψη του δείγματος σχετικά με το περιεχόμενο της επικοινωνίας

Ερώτηση 21

Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ;

Ιδιαίτερα μεγάλα ήταν τα ποσοστά θετικών απαντήσεων και σε αυτή την ερώτηση (Διάγραμμα 5.1.2.17) με το 94% των εργαζομένων να απαντάει καταφατικά. Σύμφωνα μάλιστα με το Διάγραμμα 17 του Παρατήματος δεν εμφανίστηκαν διαφοροποιήσεις από τα μέλη ΔΕΠ ή τους διοικητικούς.

Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ;



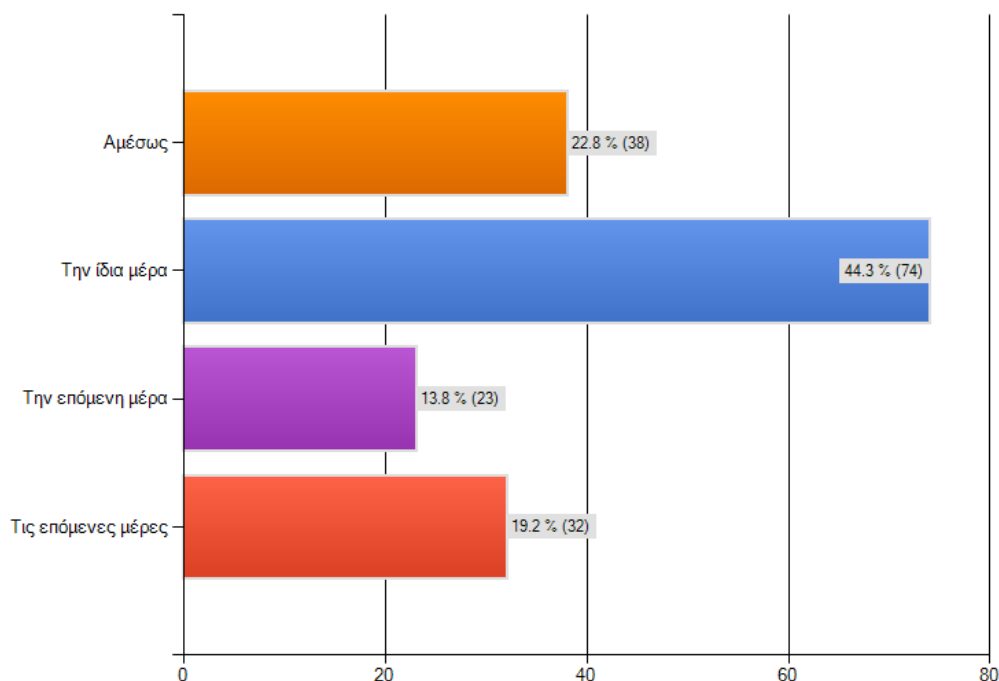
Διάγραμμα 5.1.2.17: Σύνθεση του δείγματος σχετικά με το θέμα της επικοινωνίας

Ερώτηση 22

Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ;

Στην ερώτηση αυτή που σχετίζεται με την ταχύτητα του δικτύου επικοινωνίας του Π.Κ. (Διάγραμμα 5.1.2.18) οι εργαζόμενοι απάντησαν ότι οι πληροφορίες μεταφέρονται την ίδια μέρα σε ποσοστό 44,3%, αμέσως σε ποσοστό 22,8% τις επόμενες μέρες σε ποσοστό 19,2% και την επόμενη μέρα σε ποσοστό 13,8%. Συνολικά γρήγορη μεταφορά πληροφοριών παρατηρείται στο 67,1% των περιπτώσεων (αμέσως και την ίδια μέρα). Εξετάζοντας τα αποτελέσματα για τα μέλη ΔΕΠ στο Διάγραμμα 18 του Παραρτήματος παρατηρούμε ότι το αντίστοιχο ποσοστό γρήγορης μεταφοράς πληροφοριών είναι μόλις 50% ενώ στους διοικητικούς ανεβαίνει στο 83,5%. Η ταχύτητα δηλαδή της μετάδοσης πληροφοριών στο Π.Κ. επιβαρύνεται κυρίως από τους διδάσκοντες, γεγονός που μπορεί να οφείλεται στις συνθήκες εργασίας τους.

Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ;



Διάγραμμα 5.1.2.18: Σύνθεση δείγματος σχετικά με την ταχύτητα μετάδοσης της πληροφορίας

Ερώτηση 23

Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ;

Τα αποτελέσματα στην ερώτηση αυτή όπως δείχνει και το Διάγραμμα 5.1.2.19 δίνουν ποσοστό 84% στη θετική και 16% στην αρνητική απάντηση. Με βάση τη σχέση εργασίας η αρνητικές απαντήσεις είναι περισσότερες για τα μέλη ΔΕΠ (Παράρτημα Διάγραμμα 19) με ποσοστό 21,5% και λιγότερες για τους διοικητικούς με ποσοστό 10,4%. Είναι όμως χαρακτηριστικό πως 17 εργαζόμενοι επέλεξαν να δώσουν και δικές τους απαντήσεις οι οποίες παρουσιάζονται ανά ομάδα εργασίας:

Διοικητικοί

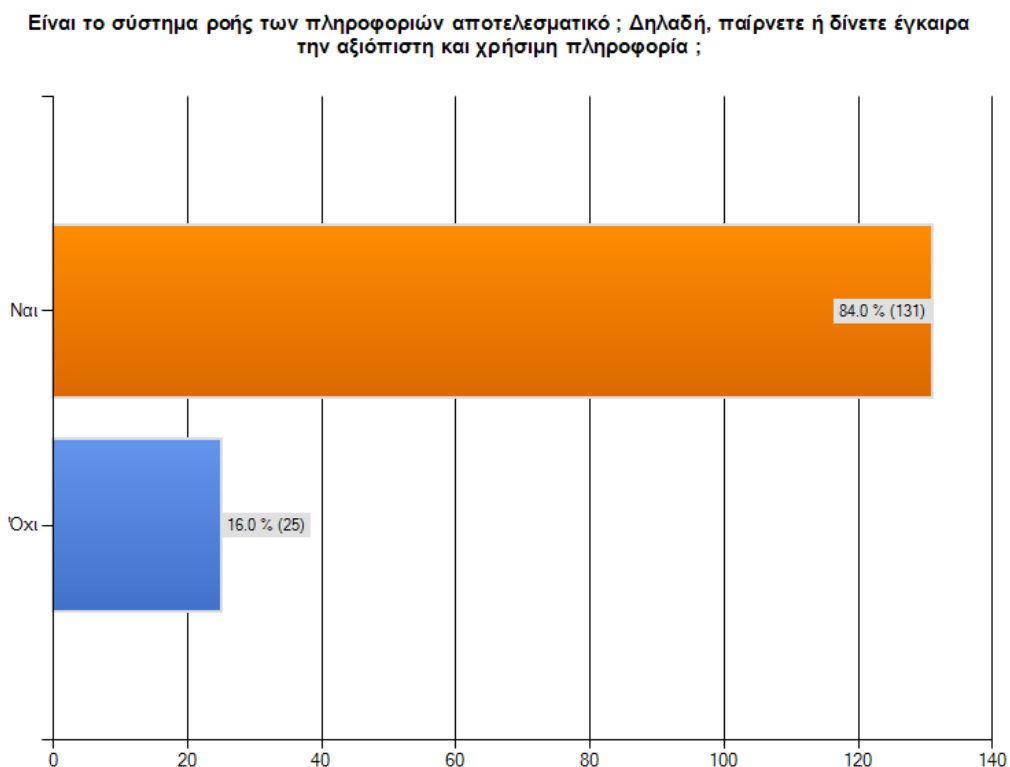
- Εξαρτάται από το συγκεκριμένο θέμα
- Μέτρια προς λίγο
- Όχι πάντα
- Εξαρτάται
- Κατά περίπτωση
- Μετά από διασταυρώσεις

- Όχι πάντα. Με κάποια καθυστέρηση
- Σχετικά γρήγορα
- Αρκετά

Μέλη ΔΕΠ

- Αρκετά
- Όχι πάντα
- Περισσότερο ναι...
- Μέτριο
- Μάλλον
- Εξαρτάται από το άτομο με το οποίο επικοινωνώ. Άλλοι απαντούν αμέσως άλλοι αργούνε
- Πρέπει να ξέρεις ποιον/α να ρωτήσεις

Συμπερασματικά το σύστημα ροής πληροφοριών δεν ικανοποιεί το σύνολο των εργαζομένων. Τα οργανωτικά προβλήματα αναδεικνύονται μέσα από απαντήσεις όπως «Εξαρτάται από το θέμα», «Εξαρτάται από το άτομο», «Πρέπει να ξέρεις ποιόν να ρωτήσεις», «Μετά από διασταυρώσεις».



Διάγραμμα 5.1.2.19: Σύνοψη δείγματος σχετικά με την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας

Ερώτηση 24

Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ;

Σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.1.2.20 το 90,4% των εργαζομένων δηλώνει πως εφαρμόζει καθημερινά διαδικασίες επικοινωνίας. Το αποτέλεσμα αυτό όπως φαίνεται και μέσα από το Διάγραμμα 20 του Παραρτήματος είναι μικρότερο για τα μέλη ΔΕΠ με ποσοστό 86,6% γεγονός όμως που εξηγείται από τη φύση της εργασίας τους (διδασκαλία, συχνές απουσίες) σε σχέση με το ποσοστό που αντιστοιχεί στους διοικητικούς υπαλλήλους που ανέρχεται στο 94,1%. Σύμφωνα λοιπόν με τα αποτελέσματα οι εργαζόμενοι στο Π.Κ. αναγνωρίζουν τη χρησιμότητα της επικοινωνίας στην καθημερινή τους εργασία.



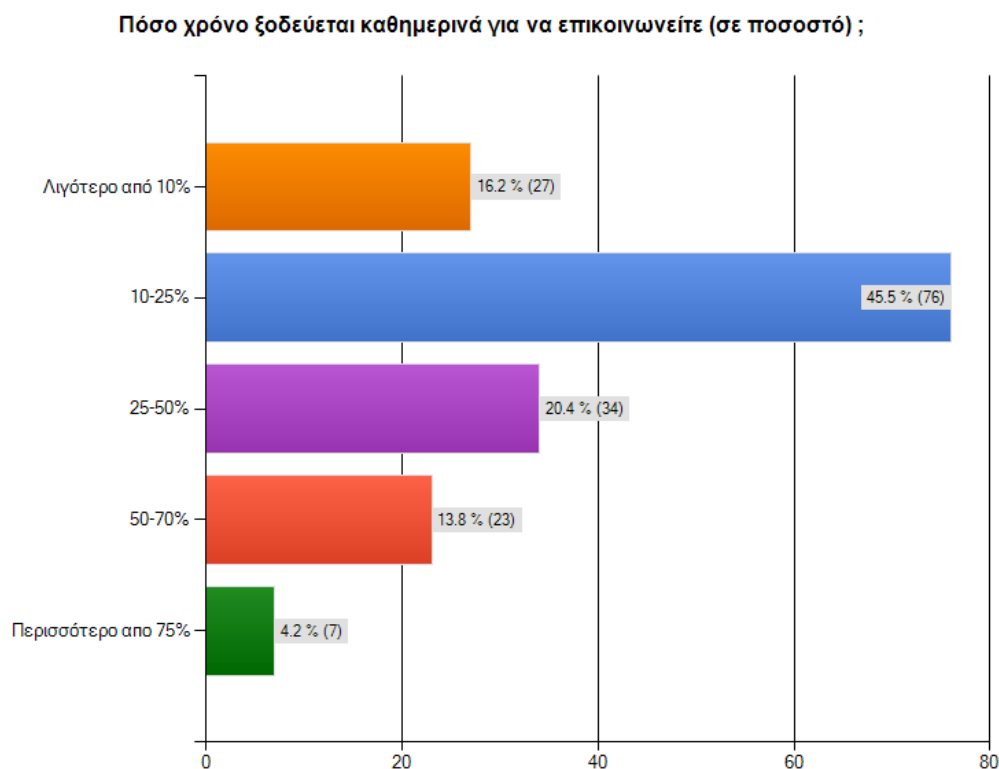
Διάγραμμα 5.1.2.20: Σύνθεση δείγματος σχετικά με την επικοινωνία στην καθημερινή εργασία

Ερώτηση 25

Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ;

Όπως βλέπουμε στο Διάγραμμα 5.1.2.21 το 10-25% του εργασιακού χρόνου ξοδεύει στην επικοινωνία το 45,5%, το 25-50% ξοδεύει το 20,4% και λιγότερο από 10% το 16,2%. Ανάλογα με τη σχέση εργασίας (Παράρτημα Διάγραμμα 21) τα μέλη

ΔΕΠ καταναλώνουν σε ποσοστό 86,6% μέχρι 25% του χρόνου τους για την καθημερινή επικοινωνία ενώ στους διοικητικούς το αντίστοιχο ποσοστό είναι 37,7% γεγονός που μπορεί να ερμηνευτεί λόγω της διαφορετικότητας της φύσης της εργασίας των δυο ομάδων εργαζομένων.



Διάγραμμα 5.1.2.21: Σύνοψη δείγματος σχετικά με το χρόνο για επικοινωνία

5.2 Αποτελέσματα ελέγχου υποθέσεων

Η επεξεργασία των αποτελεσμάτων θα ολοκληρωθεί με τον έλεγχο των υποθέσεων που έχουν τεθεί στην αρχή της έρευνας. Η μέθοδος που επιλέχθηκε για τη διαδικασία του ελέγχου είναι το Chi-Square test (χ -τετράγωνο). Οι υποθέσεις που ελέγχονται στη γενική τους μορφή θα είναι:

H_0 : Δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις εξεταζόμενες μεταβλητές

H_a : Υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις εξεταζόμενες μεταβλητές

Για τον έλεγχο ορίζουμε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 95% και απορρίπτουμε την μηδενική υπόθεση (H_0) εάν το $a < 0,05$. Σε αντίθετη περίπτωση δεν μπορούμε να απορρίψουμε την H_0 και συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική επιρροή ανάμεσα στις μεταβλητές που εξετάζουμε. Τα αποτελέσματα για τους τέσσερεις ελέγχους (a, b, c και d) που πραγματοποιούνται για κάθε υπόθεση δίνονται στους παρακάτω πίνακες. Αναλυτικά οι πίνακες των αποτελεσμάτων δίνονται στο Παράρτημα.

$H_{1a,b,c,d}$: Η υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους καθηγητές προς τους διοικητικούς επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H_1	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	13,516	4	0,009	ΝΑΙ
(b) Φύλο	0,958	4	0,916	ΟΧΙ
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	7,788	8	0,454	ΟΧΙ
(d) Ηλικία	12,809	8	0,119	ΟΧΙ

Πίνακας 5.2.1: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H_1

$H_{2a,b,c,d}$: Η υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τους καθηγητές επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H_2	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	5,831	4	0,212	ΟΧΙ
(b) Φύλο	4,905	4	0,297	ΟΧΙ
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	8,410	8	0,394	ΟΧΙ
(d) Ηλικία	8,783	8	0,361	ΟΧΙ

Πίνακας 5.2.2: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H_2

$H_{3a,b,c,d}$: Η ικανοποίηση από την προσωπική επικοινωνία στο Π.Κ. όσο αφορά την κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H_3	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	5,721	4	0,221	OXI
(b) Φύλο	2,817	4	0,589	OXI
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	10,108	8	0,258	OXI
(d) Ηλικία	9,080	8	0,336	OXI

Πίνακας 5.2.3: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H_3

$H_{4a,b,c,d}$: Ο βαθμός που είναι προσχεδιασμένη μια διαδικασία επικοινωνίας επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H_4	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	3,806	4	0,433	OXI
(b) Φύλο	3,026	4	0,554	OXI
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	8,428	8	0,393	OXI
(d) Ηλικία	5,334	8	0,721	OXI

Πίνακας 5.2.4: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H_4

$H_{5a,b,c,d}$: Ο βαθμός που η επικοινωνία είναι για πληροφορίες σχετικές με το Π.Κ. επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H ₅	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	1,056	1	0,304	OXI
(b) Φύλο	1,137	1	0,286	OXI
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	1,224	2	0,542	OXI
(d) Ηλικία	1,457	2	0,483	OXI

Πίνακας 5.2.5: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H₅

$H_{6a,b,c,d}$: Ο βαθμός που η επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H ₆	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	0,02	1	0,969	OXI
(b) Φύλο	0,039	1	0,844	OXI
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	2,625	2	0,269	OXI
(d) Ηλικία	1,974	2	0,373	OXI

Πίνακας 5.2.6: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H₆

$H_{7a,b,c,d}$: Ο χρόνος που χρειάζεται για να παρθεί ή να δοθεί μια πληροφορία επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H_7	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	21,945	3	0,000	NAI
(b) Φύλο	4,236	3	0,237	OXI
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	7,590	6	0,270	OXI
(d) Ηλικία	6,420	6	0,378	OXI

Πίνακας 5.2.7: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H_7

$H_{8a,b,c,d}$: Η αποτελεσματικότητα του συστήματος ροής πληροφοριών επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H_8	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	3,589	1	0,058	OXI
(b) Φύλο	0,286	1	0,593	OXI
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	5,506	2	0,064	OXI
(d) Ηλικία	4,150	2	0,126	OXI

Πίνακας 5.2.8: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H_8

$H_{9a,b,c,d}$: Ο βαθμός που η επικοινωνία αποτελεί καθημερινή εργασία ή έκτακτο γεγονός επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H_9	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	2,733	1	0,098	OXI
(b) Φύλο	0,683	1	0,409	OXI
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	1,369	2	0,504	OXI
(d) Ηλικία	0,782	2	0,676	OXI

Πίνακας 5.2.9: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H_9

$H_{10a,b,c,d}$: Ο χρόνος που ξοδεύεται καθημερινά για επικοινωνία επηρεάζεται από τη σχέση εργασίας, το φύλο, τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία;

Έλεγχος Υπόθεσης H_{10}	Chi-Square	Βαθμοί Ελευθερίας	Asymptotic Significance	Ύπαρξη Συσχέτισης
(a) Σχέση Εργασίας	46,235	4	0,000	ΝΑΙ
(b) Φύλο	8,594	4	0,072	OXI
(c) Έτη Προϋπηρεσίας	10,148	8	0,255	OXI
(d) Ηλικία	19,723	8	0,011	ΝΑΙ

Πίνακας 5.2.10: Αποτελέσματα ελέγχου της υπόθεσης H_{10}

Κεφάλαιο 6

Ανάλυση Συμπερασμάτων

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση των απαντήσεων των εργαζομένων στο Π.Κ., στο παρόν κεφάλαιο θα συγκεντρωθούν και θα σχολιαστούν τα εξαγόμενα συμπεράσματα. Επίσης θα γίνει αναφορά σε ανοιχτά προβλήματα για περαιτέρω μελέτη.

6.1 Συμπεράσματα περιγραφικής ανάλυσης

Η περιγραφική ανάλυση των αποτελεσμάτων του πρώτου μέρους των ερωτήσεων οδήγησε στα παρακάτω συμπεράσματα:

- Η αναλογία είναι υπέρ των ανδρών στα μέλη ΔΕΠ και υπέρ των γυναικών στους διοικητικούς
- Το 71,2% των εργαζομένων έχει πάνω από 10 χρόνια προϋπηρεσίας στο Π.Κ.
- Η πλειοψηφία των διοικητικών υπαλλήλων είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης
- Υπάρχει ηλικιακή διαφορά με το μέσο όρο ηλικίας των μελών ΔΕΠ να είναι μεγαλύτερος από τον αντίστοιχο των διοικητικών

Στη συνέχεια τα συμπεράσματα από την ανάλυση των ερωτήσεων του δεύτερου μέρους είναι τα παρακάτω:

- Η ηλεκτρονική επικοινωνία είναι η περισσότερο διαδεδομένη ανάμεσα στους εργαζομένους του Π.Κ.
- Τα δυο τρίτα των εργαζομένων έχουν καλή άποψη για τη ροή επικοινωνίας ανάμεσα σε μέλη ΔΕΠ και διοικητικούς. Οι διοικητικοί υπάλληλοι βαθμολογούν καλύτερα τη ροή από τα τομεία τους προς τα μέλη ΔΕΠ και χειρότερα τη ροή από τα μέλη ΔΕΠ προς αυτούς.
- Το ήθος και η εμπειρία θεωρούνται τα σημαντικότερα προσόντα που διαθέτουν οι εργαζόμενοι του Π.Κ.

- Κυριότερο εμπόδιο στην επικοινωνία για τα μέλη ΔΕΠ είναι η μη αποσαφηνισμένη εξουσία και ευθύνες και για τους διοικητικούς τα πολλά οργανωτικά επίπεδα με αποτέλεσμα τη διαστρέβλωση/απώλεια του μηνύματος.
- Το 62,3% των εργαζομένων εμφανίζονται ικανοποιημένοι με το επίπεδο της επικοινωνίας. Οι διοικητικοί υπάλληλοι εμφανίζουν χαμηλότερο μέσο όρο ικανοποίησης σε σχέση με τα μέλη ΔΕΠ.
- Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και το τηλέφωνο είναι τα βασικά μέσα επικοινωνίας που χρησιμοποιούν οι εργαζόμενοι τα οποία θεωρούνται και ιδιαίτερα αξιόπιστα.
- Η συμμετοχή σε συμβούλια και επιτροπές, συλλογικά όργανα και η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων που συνεργάζονται για την εκτέλεση ενός έργου ή προγράμματος του οργανισμού είναι οι πιο διαδεδομένες μορφές προφορικής επικοινωνίας.
- Η χρήση της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας και η ενημέρωση από την ιστοσελίδα του Π.Κ. είναι οι πιο διαδεδομένες μορφές γραπτής επικοινωνίας.
- Η επικοινωνία είναι συνήθως αποτέλεσμα προσχεδιασμένης ενέργειας και ο βαθμός που η διαδικασία επικοινωνίας είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες είναι πολύ μεγάλος
- Ο κυριότερος ρόλος των διοικητικών είναι η αποστολή πληροφοριών και των μελών ΔΕΠ η λήψη πληροφοριών.
- Οι συμμετέχοντες στην επικοινωνία στις περισσότερες περιπτώσεις γνωρίζονται μεταξύ τους.
- Η διαδικασία της επικοινωνίας αφορά σχεδόν πάντα θέματα του Π.Κ.
- Η ταχύτητα επικοινωνίας των διοικητικών είναι μεγαλύτερη σε σχέση με αυτή των μελών ΔΕΠ.
- Το σύστημα ροής πληροφοριών αν και κρίνεται σε γενικές γραμμές ικανοποιητικό, δεν φαίνεται να ικανοποιεί το σύνολο των εργαζομένων και κυρίως τους διοικητικούς υπαλλήλους.
- Η επικοινωνία αποτελεί καθημερινό φαινόμενο για τους εργαζομένους καταναλώνοντας περισσότερο χρόνο στους διοικητικούς από ότι στα μέλη ΔΕΠ.

6.2 Συμπεράσματα ελέγχου υποθέσεων

Με βάση τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου των υποθέσεων προκύπτουν τα παρακάτω συμπεράσματα:

- Υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην αξιολόγηση της ροής επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς και τη σχέση εργασίας. Συγκεκριμένα ο βαθμός αξιολόγησης είναι χειρότερος εάν ο εργαζόμενος ανήκει στους διοικητικούς υπαλλήλους.
- Υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην ταχύτητα αποστολής και λήψης της πληροφορίας και της σχέσης εργασίας. Η ταχύτητα μειώνεται εάν ο εργαζόμενος είναι μέλος ΔΕΠ.
- Υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στο χρόνο ενασχόλησης με τη διαδικασία της επικοινωνίας και τη σχέση εργασίας. Ο συνολικός καθημερινός χρόνος ενασχόλησης μειώνεται εάν ο εργαζόμενος είναι μέλος ΔΕΠ.
- Υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στο χρόνο ενασχόλησης με τη διαδικασία της επικοινωνίας και την ηλικία. Ο χρόνος αυτός μειώνεται όσο μεγαλύτερη είναι η ηλικία του εργαζομένου.

Στους υπόλοιπους ελέγχους δεν διαπιστώθηκε η ύπαρξη συσχέτισης ανάμεσα στις εξεταζόμενες μεταβλητές.

6.3 Γενικά συμπεράσματα και προτάσεις

Συνοψίζοντας η εσωτερική επικοινωνία στο Π.Κ. παρουσιάζει τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- Σχετικά με την επικοινωνία ανάμεσα σε μέλη ΔΕΠ και διοικητικούς υπάρχει διαφορά τόσο στο φύλο όσο και στην ηλικία. Οι διαφορές αυτές δεν επηρεάζουν τη διαδικασία της επικοινωνίας με εξαίρεση τον τομέα της ταχύτητας μετάδοσης της πληροφορίας.

- Η ηλεκτρονική επικοινωνία τόσο ως μορφή όσο και ως μέσο κυριαρχεί στο Π.Κ.
- Υπάρχει έλλειψη οργάνωσης και σχεδιασμού της διαδικασίας της επικοινωνίας συνολικά στο Π.Κ. Το γεγονός αυτό επισημάνεται από τα μέλη ΔΕΠ μέσω της ανάγκης για πολιτική επικοινωνίας και εκπαίδευση του προσωπικού και από τους διοικητικούς μέσω των μειωμένων ποσοστών ικανοποίησης και τις επισημάνσεις των εμποδίων λόγω πολλών οργανωτικών επιπέδων.

Με βάση τα παραπάνω συμπεράσματα γίνεται φανερό η ανάγκη για επέκταση των δραστηριοτήτων της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού του Π.Κ. με τη δημιουργία ξεχωριστού τμήματος επικοινωνίας. Σκοπός του τμήματος θα είναι άμεσα η χάραξη μιας επικοινωνιακής πολιτικής για την αντιμετώπιση των προβλημάτων και η συνεχής εκπαίδευση τόσο των υπαλλήλων του τμήματος σε θέματα επικοινωνίας όσο και των υπόλοιπων εργαζομένων για τις αλλαγές που θα υιοθετούνται στη διαδικασία της επικοινωνίας.

6.4 Ανοιχτά προβλήματα

Στο πλαίσιο της επέκτασης της έρευνας υπάρχει μια σειρά από ανοιχτά προβλήματα όπως τα παρακάτω:

- Μελέτη της εσωτερικής επικοινωνίας των φοιτητών με τους εργαζόμενους του ιδρύματος
- Μελέτη της εξωτερικής επικοινωνίας του Π.Κ.
- Μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης από το δίκτυο εσωτερικής επικοινωνίας
- Μελέτη των επικοινωνιακών ιδιαιτεροτήτων των μελών ΔΕΠ λόγω της φύσης της εργασίας τους

Βιβλιογραφία

Ελληνική

Μπαμπινιώτης Γ., (2002), *Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας*, Αθήνα, Κέντρο Λεξικολογίας

Μπατζιάς Φ., Μπλέσιος Ν., Ναζάκης Χ., Τερζίδης Κ., (2008), *Εισαγωγή στην Διοίκηση Επιχειρήσεων και Οργανισμών*, ΕΑΠ, Πάτρα

Μπουραντάς Δ., (2002), *Management*, Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου

Μπουραντάς Δ., (1992), *Management, Οργανωτική Θεωρία και Συμπεριφορά*, Εκδόσεις Team, Αθήνα

Μπουραντάς Δ., (2005), *Ηγεσία: Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*, Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική

Παπαδάκης Β., (2007), *Στρατηγική Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*, Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου

Πραστάκος Γρ., (2006), *Διοικητική Επιστήμη, Λήψη Επιχειρησιακών Αποφάσεων στην Κοινωνία της Πληροφορίας*, Εκδόσεις Σταμούλη, Β΄ Έκδοση, Αθήνα

Σταθακόπουλος Β., (2005), *Μέθοδοι έρευνας αγοράς*, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα,

Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (1996), *Οργάνωση και Διοίκηση, Μάνατζμεντ, η Ελληνική Προσέγγιση*, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα

Χολέβας Κ.Γ., (1995), *Οργάνωση και Διοίκηση (Management)*, Interbooks, Α΄ Έκδοση, Αθήνα

Ξενογλώσση

Adler, R. B., & Elmhorst, J. M., (2005), *Communicating at work principles and practices for business and the professions*, New York, McGraw-Hill

Allen J. B., Tompkins P. K., (1996), *Organizational Communication*, Salwen M. B. and Stacks W. D (Eds.) *An Integrated Approach to Communication Theory and Research* University of Miami, pp. 383-392

Bovee C. L., Thill J. V. and Schatzman B. E., (2003), *Business Communication Today*, New Jersey, Prentice-Hall.

Downs, C. W. ,(1990), *Communication Audit Questionnaire*, Unpublished manuscript, University of Kansas, Lawrence, KS.

Hargie O. D. W., Dickson D. and Tourish D., (1999), *Communication in Management*, Hampshire, Gower

Hurst B. , (1991), *The Handbook of Communication Skills*, London, Kogan Page

Koikea H., Gudykunst W., Stewart L., Toomey S. & Nishida T, (1988), *Communication openness, satisfaction, and length of employment in Japanese organizations*, *Communication Research Reports* Vol. 5, Issue 2, pp. 97-102

Kotler P. J., Armstrong G. M., (2010), *Principles of Marketing*, 12th ed. , Prentice Hall

Kress N., (2005), *Engaging your employees through the power of communication*, *Workspan*, Vol. 48 No. 5, pp. 26-36.

Marston, William M., (1928), *Emotions of Normal People* , K. Paul, Trench, Trubner & Co. ltd., London, pp. 405

Mehrabian, Albert, Wiener and Morton, (1967), *Decoding of Inconsistent Communications*, *Journal of Personality and Social Psychology* 6 (1): 109–114

Meghisan G. M., (2008), *Internal Communication Techniques*, University of Craiova

Moorhead G. and Griffin R., (1995), *Organizational behaviour: managing people and organizations*, Boston, Toronto : Houghton Mifflin company

Morgana D. & Zeffane R., (2003), *Employee involvement, organizational change and trust in management*, *The International Journal of Human Resource Management* Vol. 14, Issue 1, pp. 55-75

Mowday R. T., Porter, L. W. & Steers R. M., (1982), *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, New York Academic Press

Orpen C., (1997), *The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation*, *The Journal of Psychology, Interdisciplinary and Applied* ,Vol. 131, Issue 5, pp.519-522

Pophal L. , (2009), *An 8-Step Process for Creating Effective Internal Communication Plans*, Strategic Communications, LLC

Roberts K.H. & O'Reilly C.A., (1974), *Measuring organizational communication*. *Journal of Applied Psychology*, 59, 321-326

Shannon C. E. & Weaver W., (1949), *The mathematical theory of communication*, Urbana, Illinois, University of Illinois Press

Tompkins P. K., (1984) , *Functions of Communication in organizations*, In C. Amold & J. W. Bowers (Eds.), *Handbook of rhetorical and communication theory*, New York, Allyn & Bacon, pp. 659-719

Welsch H. P. and La Van H., (1981), *Inter-relationships between organizational commitment and job characteristics, job satisfaction, professional behaviour, and organizational climate*, Human Relations, 34, 1079-1089

Νόμοι – Κανονισμοί

Οδηγός ορθής διοικητικής συμπεριφοράς Δημοσίων Υπαλλήλων, Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, Απρίλιος 2012

Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας Πανεπιστημίου Κρήτης - ΥΑ Φ1///2000 / Β-1525

Έγκριση Κανονισμού λειτουργίας Πανεπιστημίου Κρήτης. ΦΕΚ Β'1525 14.12.2000 ΑΡΙΘ. Φ1/375/Β1/696

Νόμος 4009/2011, ΦΕΚ 195/06-09-2011, Τεύχος Α', Δομή, λειτουργία, διασφάλιση της ποιότητας των σπουδών και διεθνοποίηση των ανωτάτων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων

Νόμος 4076/2012, ΦΕΚ 159/10-08-2012, Τεύχος Α', Ρυθμίσεις θεμάτων Ανωτάτων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων και άλλες διατάξεις

Νόμος 3528/2007, ΦΕΚ 26/09-02-2007, Τεύχος Α', Κύρωση του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.

Προεδρικό Διάταγμα 358/1998, ΦΕΚ 240/ 29-10-1998, Τεύχος Α', Οργανισμός Διοικητικών υπηρεσιών Πανεπιστημίου Κρήτης

Κανονισμός Επικοινωνίας Δημόσιων Υπηρεσιών, Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Δεύτερη έκδοση συμπληρωμένη, Αθήνα, Ιανουάριος 2003

Ιστοσελίδες

<http://www.uoc.gr/university//university-start.html>

(Ιστοσελίδα Πανεπιστημίου Κρήτης, Ημ/α επίσκεψης 20/4/2013)

http://www.uth.gr/static/miscdocs/Kwdikas_Deontologias.pdf

(Ιστοσελίδα Πανεπιστημίου Θεσσαλίας Ημ/α επίσκεψης 20/4/2013)

http://users.uoa.gr/~nektar/history/tributes/ancient_authors/Hippocrates/PeriFysiws.htm
(Ιπποκράτης, Περί Φύσιος Ανθρώπου, 400πΧ, Ημ/α επίσκεψης 10/3/2013)

Παράρτημα



ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΥΠΡΟΥ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών (MBA) : «Διοίκησης Επιχειρήσεων»

Θέμα Μεταπτυχιακής Διατριβής

«Ποιότητα Εσωτερικής Επικοινωνίας σε Δημόσιους Οργανισμούς: Εμπειρική Ανάλυση για Πανεπιστήμιο Κρήτης»

ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ

Ημερομηνία 14/01/2013

Αγαπητέ κύριε/κυρία

Η παρούσα έρευνα γίνεται στο πλαίσιο διπλωματικής μελέτης και τα αποτελέσματα θα χρησιμοποιηθούν με εμπιστευτικότητα και αποκλειστικά για τους σκοπούς αυτής. Η έρευνα αφορά την ποιότητα εσωτερικής επικοινωνίας σε Δημόσιους Οργανισμούς εστιάζοντας στο Πανεπιστήμιο Κρήτης. Η μελέτη εκπονείται από τη φοιτήτρια Πελαγία Σεβαστάκη με επιβλέποντα καθηγητή τον κο Δημήτριο Αστερίου.

Πιστεύοντας ότι η σημασία της παρούσας μελέτης είναι σημαντική για την αποτύπωση της ποιότητας εσωτερικής επικοινωνίας στο Πανεπιστήμιο Κρήτης, ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας στην ανάδειξή της. Χωρίς τη δική σας συμβολή η έρευνα αυτή δεν είναι δυνατόν να πραγματοποιηθεί. Σας παρακαλώ θερμά να αφιερώσετε λίγο από το χρόνο σας για τη συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου, τα ερευνητικά αποτελέσματα του οποίου προορίζονται μόνο για ακαδημαϊκή χρήση.

Επειδή το τελικό χρονικό όριο για τη συγκέντρωση των δεδομένων είναι ο Ιανουάριος 2013, θα παρακαλούσα για την ταχύτερη δυνατόν επιστροφή των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων.

Η τήρηση της ανωνυμίας σας και ο εμπιστευτικός χαρακτήρας των απαντήσεών σας πρέπει να θεωρηθούν δεδομένα.

Εκφράζοντας εκ των προτέρων τις ευχαριστίες μου,

Πελαγία Σεβαστάκη

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

1. Σχέση εργασίας:

- Μέλος ΔΕΠ
- Καθηγητής Αναπληρωτής Επίκουρος Λέκτορας ΠΔ407
- Διοικητικός
- ΥΕ ΔΕ ΙΕΚ ΤΕ ΠΕ ΜSc Phd

2. Φύλο: Α Γ

3. Έτη προϋπηρεσίας στο: 0-10 10-20 20 και άνω Πανεπιστήμιο Κρήτης

4. Ηλικία: 25-35 35-45 45 και άνω

5. Ποιές από τις παρακάτω «μορφές επικοινωνίας» χρησιμοποιείτε ;

- Προφορική Γραπτή Οπτική Οπτικό-ακουστική Ηλεκτρονική

6. Πως κρίνετε την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς ;

- Άριστη Πολύ καλή Καλή Ικανοποιητική Μη ικανοποιητική

7. Πως κρίνετε την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ;

- Άριστη Πολύ καλή Καλή Ικανοποιητική Μη ικανοποιητική

8. Ποια από τα παρακάτω τυπικά και ουσιαστικά προσόντα θεωρείτε ότι διαθέτουν, κατά κανόνα, οι εμπλεκόμενοι στην επικοινωνία στο Πανεπιστήμιο Κρήτης (Π.Κ.) και σε ποιο βαθμό ;

	Πάρα πολύ	Πολύ	Αρκετά	Ελάχιστα	Καθόλου
Ήθος	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εξειδίκευση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εμπειρία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αξιοπιστία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ειλικρίνεια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εξουσία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κοινωνικό κύρος	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αποτελεσματικότητα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Άμεση ανταπόκριση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες εμποδίζουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;

	Πάρα πολύ	Πολύ	Αρκετά	Ελάχιστα	Καθόλου
Έλλειψη πολιτικής στην επικοινωνία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ανεπαρκής εκπαίδευση στην επικοινωνία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συμπεριφορά των εμπλεκόμενων στην επικοινωνία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μη αποσαφηνισμένη εξουσία και ευθύνες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολλά οργανωτικά επίπεδα με αποτέλεσμα τη διαστρέβλωση/απώλεια του μηνύματος	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. όσον αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ;

Πλήρης Πολύ μεγάλη Μεγάλη Επαρκής Μη επαρκής

11. Ποιους τρόπους και μέσα (κανάλια) εσωτερικής επικοινωνίας και σε ποιο βαθμό χρησιμοποιεί το Π.Κ. για την μετάδοση «μηνυμάτων» ;

	Πάρα πολύ	Πολύ	Αρκετά	Ελάχιστα	Καθόλου
Πρόσωπο με πρόσωπο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αναφορές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Επιστολές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τηλεδιάσκεψη	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εσωτερική αλληλογραφία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-mail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τηλέφωνο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε)	<hr/>				

12. Πόσο αξιόπιστος είναι ο τρόπος και το μέσο/κανάλι που χρησιμοποιείτε ;

	Πάρα πολύ	Πολύ	Αρκετά	Ελάχιστα	Καθόλου
Πρόσωπο με πρόσωπο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αναφορές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Επιστολές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τηλεδιάσκεψη	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εσωτερική αλληλογραφία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-mail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τηλέφωνο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε) _____

13. Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους προφορικής επικοινωνίας χρησιμοποιεί το Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;

	Πάρα πολύ	Πολύ	Αρκετά	Ελάχιστα	Καθόλου
Συμμετοχή σε συμβούλια, επιτροπές, συλλογικά όργανα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων που συνεργάζονται για την εκτέλεση ενός έργου ή προγράμματος του οργανισμού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συναντήσεις καθηγητών και διοικητικών και επικοινωνία για διάφορα θέματα σε τακτά χρονικά διαστήματα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συμμετοχή σε ομάδες εργασίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε) _____

14. Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους γραπτής επικοινωνίας χρησιμοποιούνται στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;

	Πάρα πολύ	Πολύ	Αρκετά	Ελάχιστα	Καθόλου
Πίνακας Ανακοινώσεων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ηλεκτρονική ενημέρωση ιστοσελίδα Π.Κ.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e-mail/news university of Crete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εσωτερική αλληλογραφία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ενημερωτικά φυλλάδια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε) _____

15. Τι είναι αυτό που προκαλεί κατά κανόνα την επικοινωνία και σε ποιο βαθμό ;

	Πάρα πολύ	Πολύ	Αρκετά	Ελάχιστα	Καθόλου
Προσχεδιασμένη ενέργεια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αυθόρμητες, ιδιαίτερες περιπτώσεις	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ; Αξιολογήστε.

Άριστα Πάρα πολύ Πολύ Σε κάποιο βαθμό Πολύ λίγο

17. Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται η προσχεδιασμένη διαδικασία επικοινωνίας ; Αξιολογήστε.

Άριστα Πάρα πολύ Πολύ Σε κάποιο βαθμό Πολύ λίγο

18. Ποιος είναι ο ρόλος σας στην επικοινωνία ; Ταξινομήστε.

	Πάρα πολύ	Πολύ	Αρκετά	Ελάχιστα	Καθόλου
Να πάρετε πληροφορίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Να δώσετε πληροφορίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Να δώσετε και να πάρετε πληροφορίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δεν έχετε κάποιο ρόλο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Πόσο γνωρίζετε κατά κανόνα το/α πρόσωπο/α με το/α οποίο/α επικοινωνείτε;

Πολύ καλά Σχεδόν καλά Μέτρια Ελάχιστα Καθόλου

20. Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ;

Ναι Όχι Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε) _____

21. Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ;

Ναι Όχι Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε) _____

22. Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ;

Αμέσως Την ίδια μέρα Την επόμενη μέρα Τις επόμενες μέρες

23. Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ;

Ναι Όχι Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε) _____

24. Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ;

Καθημερινό Έκτακτο

25. Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ;

Λιγότερο από 10% 10-25% 25-50% 50-75% Περισσότερο από 75%

Ευχαριστώ για την πολύτιμη συνδρομή σας.

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας είναι στη διάθεση σας, e-mail επικοινωνίας psevas@rector.uoc.gr, Σεβαστάκη Πελαγία

ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Ερωτηματολόγιο

1. Σχέση εργασίας		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Μέλος ΔΕΠ	49,1%	82
Διοικητικός	50,9%	85
<i>answered question</i>		167
<i>skipped question</i>		0

2. Βαθμίδα		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Καθηγητής	43,9%	36
Αναπληρωτής	13,4%	11
Επίκουρος	24,4%	20
Λέκτορας	13,4%	11
ΠΔ407	4,9%	4
<i>answered question</i>		82
<i>skipped question</i>		85

3. Μορφωτικό επίπεδο		
Answer Options	Response Percent	Response Count
ΥΕ	7,0%	6
ΔΕ	17,4%	15
ΙΕΚ	2,3%	2
ΤΕ	11,6%	10
ΠΕ	39,5%	34
MSc	17,4%	15
Phd	4,7%	4
Other (please specify)		0
<i>answered question</i>		86
<i>skipped question</i>		81

4. Φύλο		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Α	52,7%	88
Γ	47,3%	79
<i>answered question</i>		167
<i>skipped question</i>		0

5. Έτη προϋπηρεσίας στο Πανεπιστήμιο Κρήτης		
Answer Options	Response Percent	Response Count
0-10	28,7%	48
10-20	44,9%	75
20 και άνω	26,3%	44
<i>answered question</i>		167
<i>skipped question</i>		0

6. Ηλικία		
Answer Options	Response Percent	Response Count
25-35	8,4%	14
35-45	40,1%	67
45 και άνω	51,5%	86
<i>answered question</i>		167
<i>skipped question</i>		0

7. Ποιές από τις παρακάτω «μορφές επικοινωνίας» χρησιμοποιείτε ;		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Προφορική	79,0%	132
Γραπτή	61,1%	102
Οπτική	14,4%	24
Οπτικό-ακουστική	23,4%	39
Ηλεκτρονική	93,4%	156
<i>answered question</i>		167
<i>skipped question</i>		0

8. Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς;							
Answer Options	Μη ικαν/κή	Ικαν/ή	Καλή	Πολύ καλή	Άριστη	Rating Average	Response Count
	5	52	55	49	6	2,99	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

9. Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ;							
Answer Options	Μη ικαν/κή	Ικαν/ή	Καλή	Πολύ καλή	Άριστη	Rating Average	Response Count
	6	44	42	64	11	3,18	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

10. Ποια από τα παρακάτω τυπικά και ουσιαστικά προσόντα θεωρείτε ότι διαθέτουν , κατά κανόνα , οι εμπλεκόμενοι στην επικοινωνία στο Πανεπιστήμιο Κρήτης (Π.Κ.) και σε ποιά βαθμό;

Answer Options	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Rating Average	Response Count
Ήθος	0	8	52	78	29	3,77	167
Εξειδίκευση	2	8	81	50	26	3,54	167
Εμπειρία	0	3	63	79	22	3,72	167
Αξιοπιστία	1	9	79	57	21	3,53	167
Ειλικρίνεια	1	17	60	64	25	3,57	167
Εξουσία	4	17	66	64	16	3,43	167
Κοινωνικό κύρος	3	16	76	51	21	3,43	167
Αποτελεσματικότητα	2	9	76	64	16	3,50	167
Άμεση ανταπόκριση	3	14	77	57	16	3,41	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

11. Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες εμποδίζουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;

Answer Options	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Rating Average	Response Count
Έλλειψη πολιτικής στην επικοινωνία	8	34	66	41	18	3,16	167
Ανεπαρκής εκπαίδευση στην επικοινωνία	10	44	54	43	16	3,07	167
Συμπεριφορά των εμπλεκόμενων στην επικοινωνία	11	38	63	33	22	3,10	167
Μη αποσαφηνισμένη εξουσία και ευθύνες	6	26	50	60	25	3,43	167
Πολλά οργανωτικά επίπεδα με αποτέλεσμα την διαστρέβλωση/απώλεια του μηνύματος	5	35	50	53	24	3,34	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

12. Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. , όσο αφορά την κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ;

Answer Options	Μη επαρκής	Επαρκής	Μεγάλη	Πολύ μεγάλη	Πλήρης	Rating Average	Response Count
	8	50	63	41	5	2,91	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

13. Ποιους τρόπους και μέσα (κανάλια) εσωτερικής επικοινωνίας και σε ποιο βαθμό χρησιμοποιεί το Π.Κ. για την μετάδοση «μηνυμάτων» ;

Answer Options	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Rating Average	Response Count
Πρόσωπο με πρόσωπο	4	40	50	51	22	3,28	167
Αναφορές	15	77	57	13	5	2,50	167
Επιστολές	6	31	69	51	10	3,17	167
Τηλεδιάσκεψη	19	50	64	26	8	2,72	167
Εσωτερική αλληλογραφία	4	27	40	47	49	3,66	167
E-mail	0	2	16	41	108	4,53	167
Τηλέφωνο	3	10	40	49	65	3,98	167
Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε)							0
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

14. Πόσο αξιόπιστος είναι ο τρόπος και το μέσο/κανάλι που χρησιμοποιείτε ;

Answer Options	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Rating Average	Response Count
Πρόσωπο με πρόσωπο	2	19	52	51	43	3,68	167
Αναφορές	16	33	64	37	13	2,99	163
Επιστολές	11	12	62	47	33	3,48	165
Τηλεδιάσκεψη	16	18	58	49	24	3,28	165
Εσωτερική αλληλογραφία	4	12	51	62	34	3,67	163
E-mail	0	2	35	52	78	4,23	167
Τηλέφωνο	1	7	61	53	45	3,80	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

15. Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους προφορικής επικοινωνίας χρησιμοποιεί το Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;

Answer Options	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Rating Average	Response Count
Συμμετοχή σε συμβούλια, επιτροπές, συλλογικά όργανα	1	14	59	68	25	3,61	167
Επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων που συνεργάζονται για την εκτέλεση ενός έργου ή προγράμματος	3	10	71	57	26	3,56	167
Συναντήσεις καθηγητών και διοικητικών	6	49	64	39	9	2,98	167
Συμμετοχή σε ομάδες εργασίας	13	40	72	33	9	2,91	167
Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε)							1
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

16. Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους γραπτής επικοινωνίας χρησιμοποιούνται στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;

Answer Options	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Rating Average	Response Count
Πίνακας Ανακοινώσεων	19	58	52	29	9	2,71	167
Ηλεκτρονική ενημέρωση (ιστοσελίδα Π.Κ. , e-mail/news university of Crete)	0	8	22	37	100	4,37	167
Εσωτερική αλληλογραφία	1	21	40	63	42	3,74	167
Ενημερωτικά φυλλάδια	50	88	18	9	2	1,95	167
Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε)							0
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

17. Τι είναι αυτό που προκαλεί κατά κανόνα την επικοινωνία και σε ποιο βαθμό ;

Answer Options	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Rating Average	Response Count
Προσχεδιασμένη ενέργεια	1	5	32	74	55	4,06	167
Αυθόρμητες, ιδιαίτερες περιπτώσεις	1	35	83	27	21	3,19	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

18. Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ; Αξιολογήστε.

Answer Options	Πολύ λίγο	Σε κάποιο βαθμό	Πολύ	Πάρα πολύ	Άριστα	Rating Average	Response Count
	7	57	58	44	1	2,85	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

19. Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται η προσχεδιασμένη διαδικασία επικοινωνίας ; Αξιολογήστε.

Answer Options	Πολύ λίγο	Σε κάποιο βαθμό	Πολύ	Πάρα πολύ	Άριστα	Rating Average	Response Count
	8	52	66	40	1	2,84	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

20. Ποιός είναι ο ρόλος σας στην επικοινωνία ; Ταξινομήστε							
Answer Options	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Rating Average	Response Count
Να πάρετε πληροφορίες	2	3	42	66	54	4,00	167
Να δώσετε πληροφορίες	3	9	39	70	46	3,88	167
Να δώσετε και να πάρετε πληροφορίες	3	4	48	65	47	3,89	167
Δεν έχετε κάποιο ρόλο	136	16	8	6	1	1,32	167
<i>answered question</i>							167
<i>skipped question</i>							0

21. Πόσο γνωρίζετε κατά κανόνα το/α πρόσωπο/α με το/α οποίο/α επικοινωνείτε;							
Answer Options	Καθόλου	Ελάχιστα	Μέτρια	Σχεδόν καλά	Πολύ καλά	Rating Average	Response Count
	0	4	58	72	32	3,80	166
<i>answered question</i>							166
<i>skipped question</i>							1

22. Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ;		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Ναι	99,4%	163
Όχι	0,6%	1
Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε)		4
<i>answered question</i>		164
<i>skipped question</i>		3

23. Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ;		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Ναι	94,0%	156
Όχι	6,0%	10
Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε)		1
<i>answered question</i>		166
<i>skipped question</i>		1

24. Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ;

Answer Options	Response Percent	Response Count
Αμέσως	22,8%	38
Την ίδια μέρα	44,3%	74
Την επόμενη μέρα	13,8%	23
Τις επόμενες μέρες	19,2%	32
<i>answered question</i>		167
<i>skipped question</i>		0

25. Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ;

Answer Options	Response Percent	Response Count
Ναι	84,0%	131
Όχι	16,0%	25
Άλλο (παρακαλώ αναφέρατε)		16
<i>answered question</i>		156
<i>skipped question</i>		11

26. Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ;

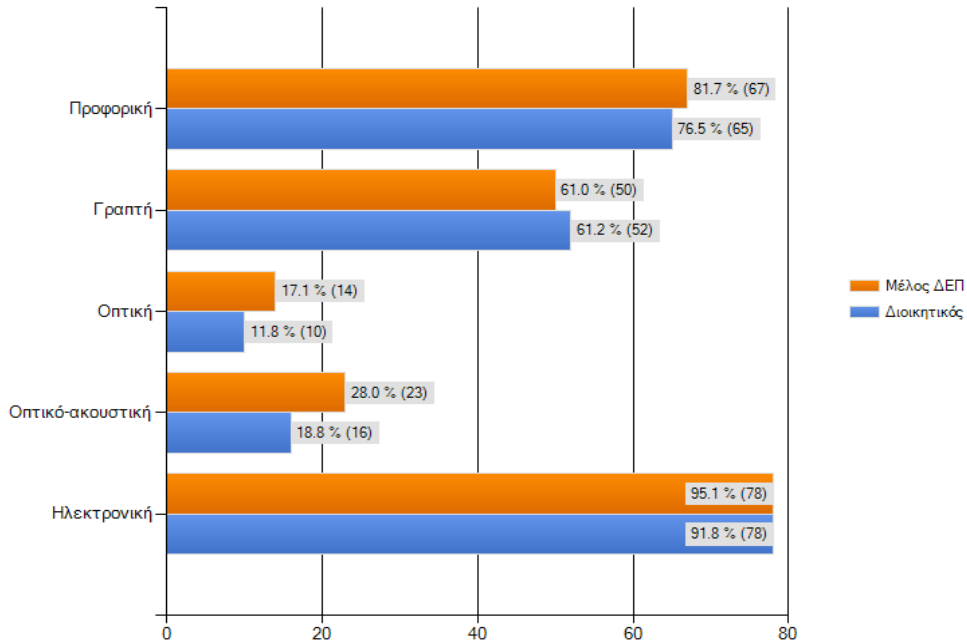
Answer Options	Response Percent	Response Count
Καθημερινό	90,4%	151
Έκτακτο	9,6%	16
<i>answered question</i>		167
<i>skipped question</i>		0

27. Πόσο χρόνο ξοδεύεται καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ;

Answer Options	Response Percent	Response Count
Λιγότερο από 10%	16,2%	27
10-25%	45,5%	76
25-50%	20,4%	34
50-70%	13,8%	23
Περισσότερο από 75%	4,2%	7
<i>answered question</i>		167
<i>skipped question</i>		0

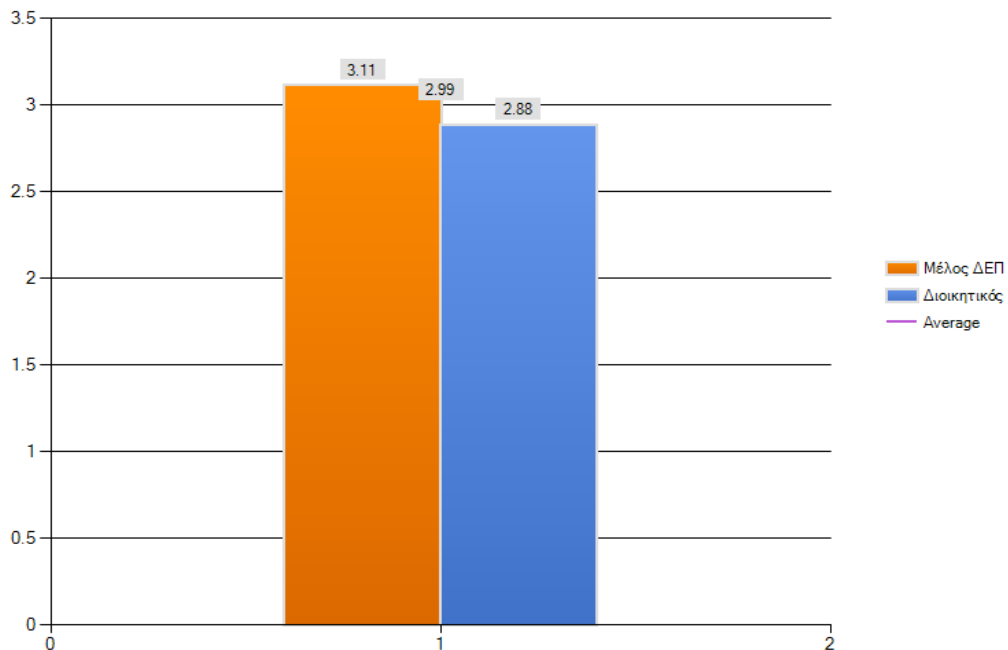
ΣΥΝΘΕΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗ ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιές από τις παρακάτω «μορφές επικοινωνίας» χρησιμοποιείτε ;



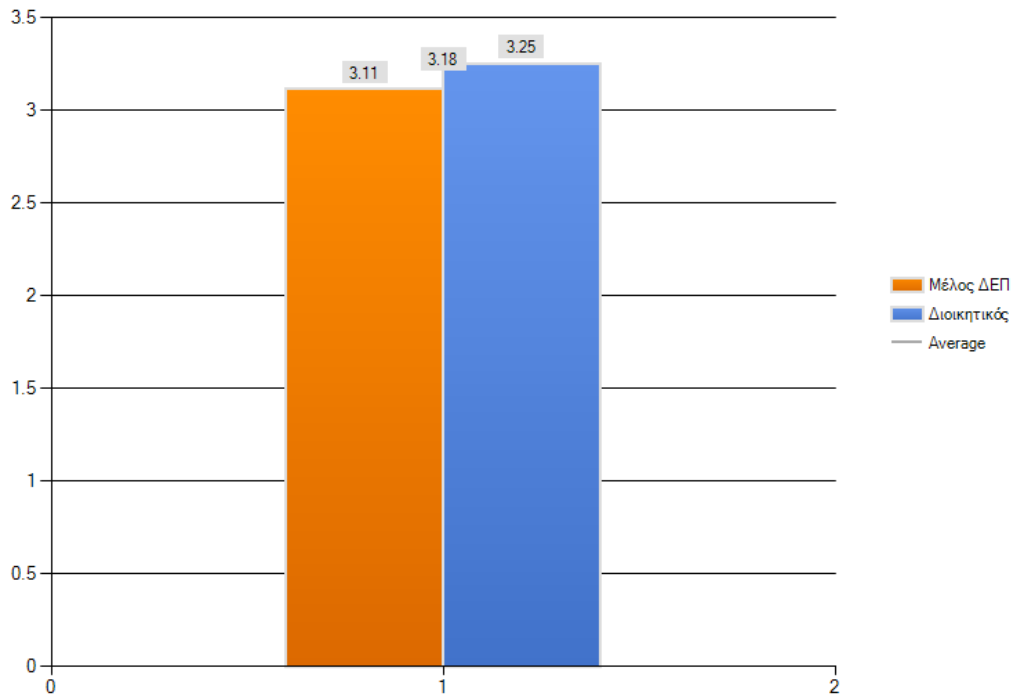
Διάγραμμα 1: Σύνθεση μορφών επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς;



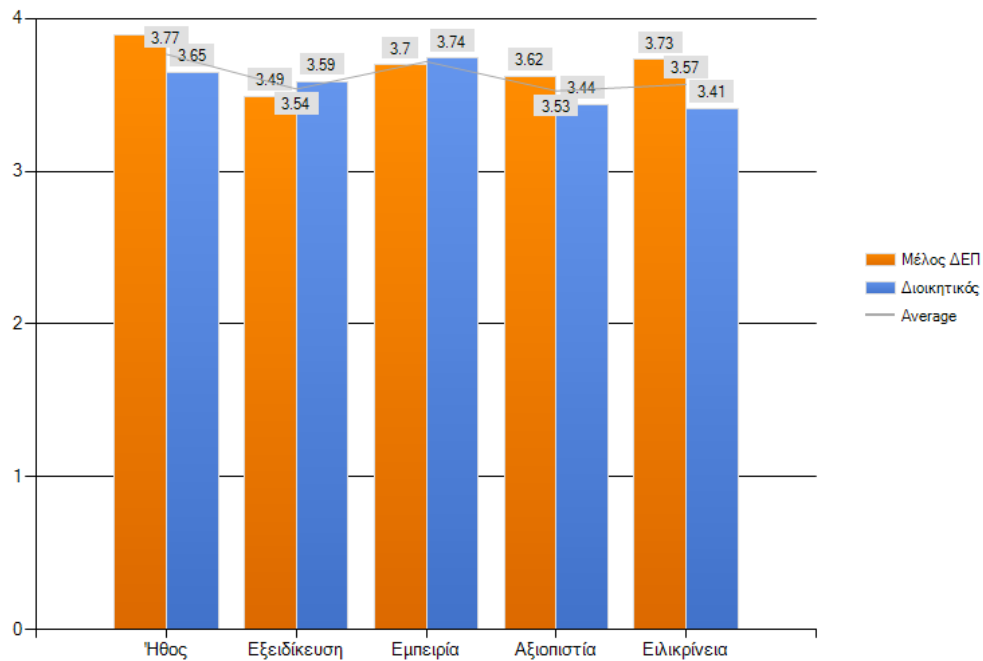
Διάγραμμα 2: Αξιολόγηση ροής επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς με βάση τη σχέση εργασίας

Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ;



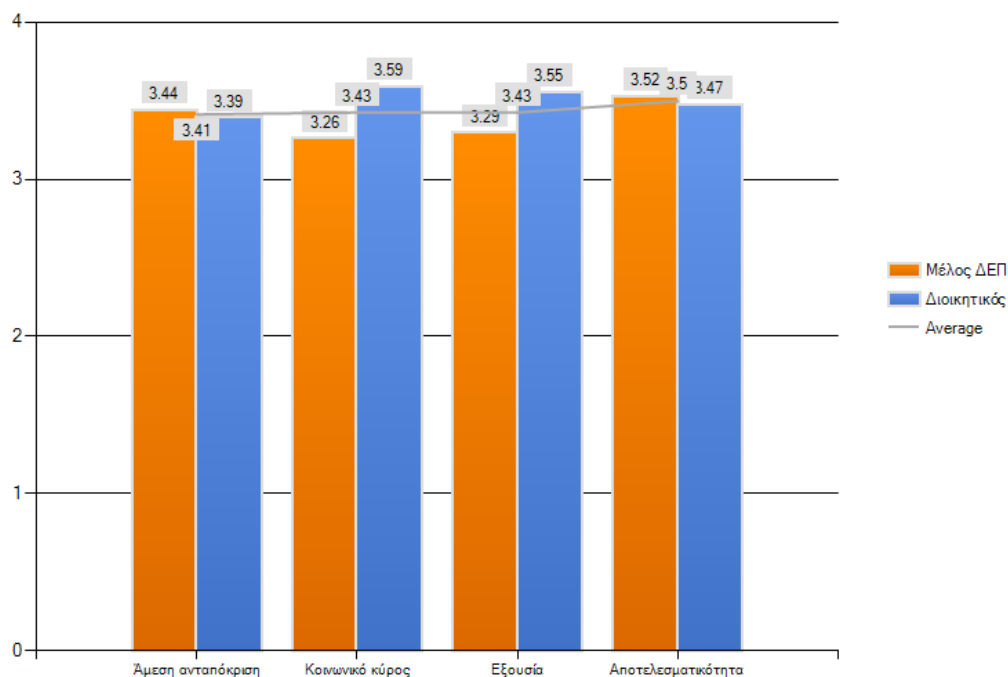
Διάγραμμα 3: Αξιολόγηση ροής επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ με βάση τη σχέση εργασίας

Ποια από τα παρακάτω τυπικά και ουσιαστικά προσόντα θεωρείτε ότι διαθέτουν, κατά κανόνα, οι εμπλεκόμενοι στην επικοινωνία στο Πανεπιστήμιο Κρήτης (Π.Κ.) και σε ποιο βαθμό;



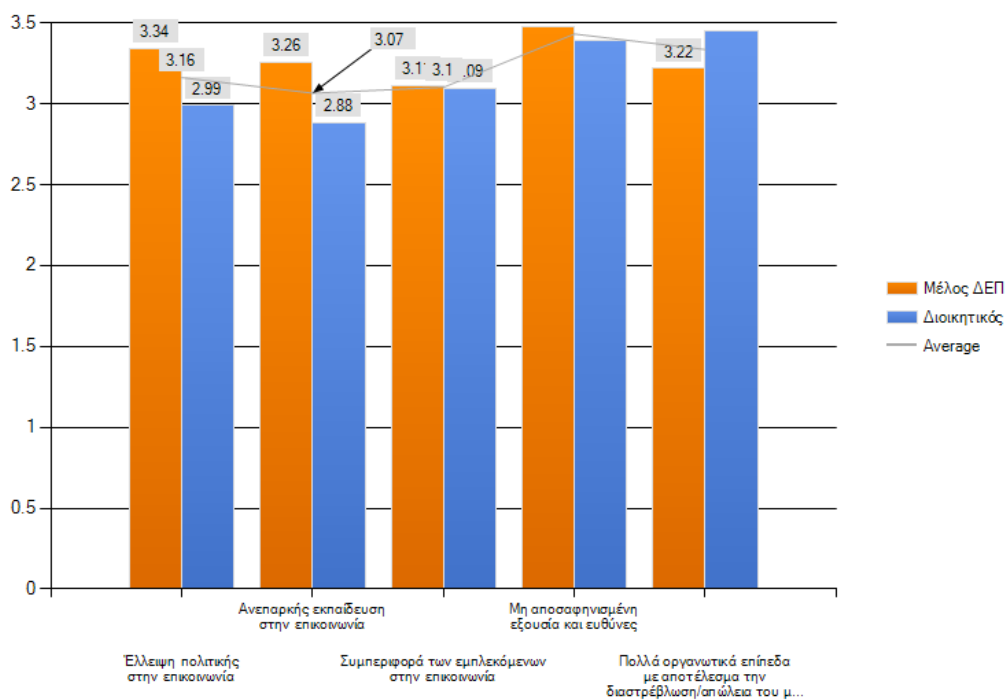
Διάγραμμα 4α: Σύνθεση προσόντων επικοινωνίας με βάση την σχέση εργασίας

Ποια από τα παρακάτω τυπικά και ουσιαστικά προσόντα θεωρείτε ότι διαθέτουν, κατά κανόνα, οι εμπλεκόμενοι στην επικοινωνία στο Πανεπιστήμιο Κρήτης (Π.Κ.) και σε ποιο βαθμό;



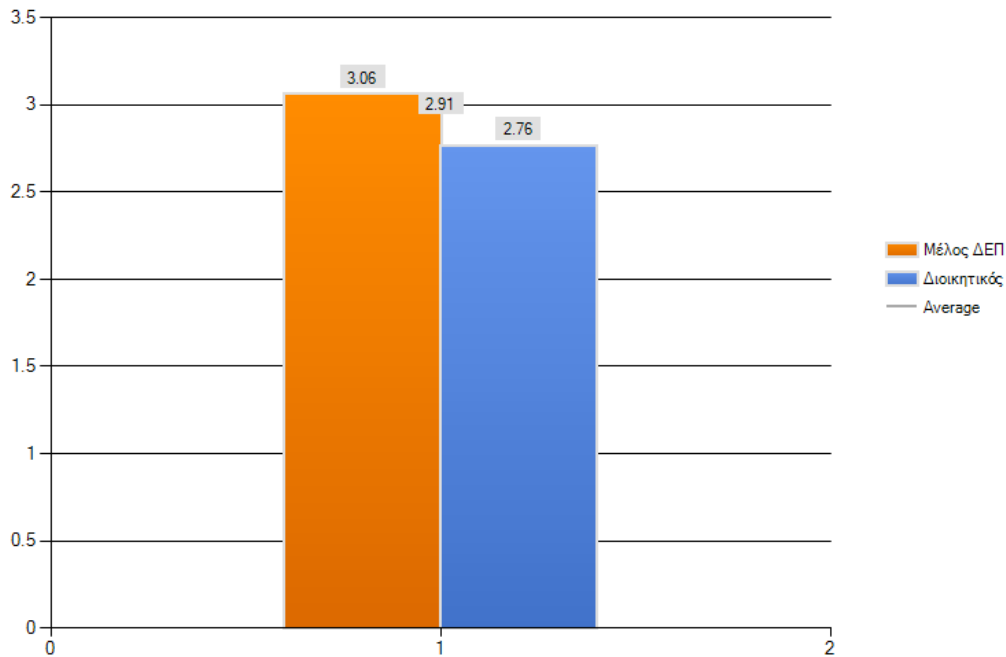
Διάγραμμα 4β: Σύνοψη προσόντων επικοινωνίας με βάση την σχέση εργασίας

Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες εμποδίζουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό;



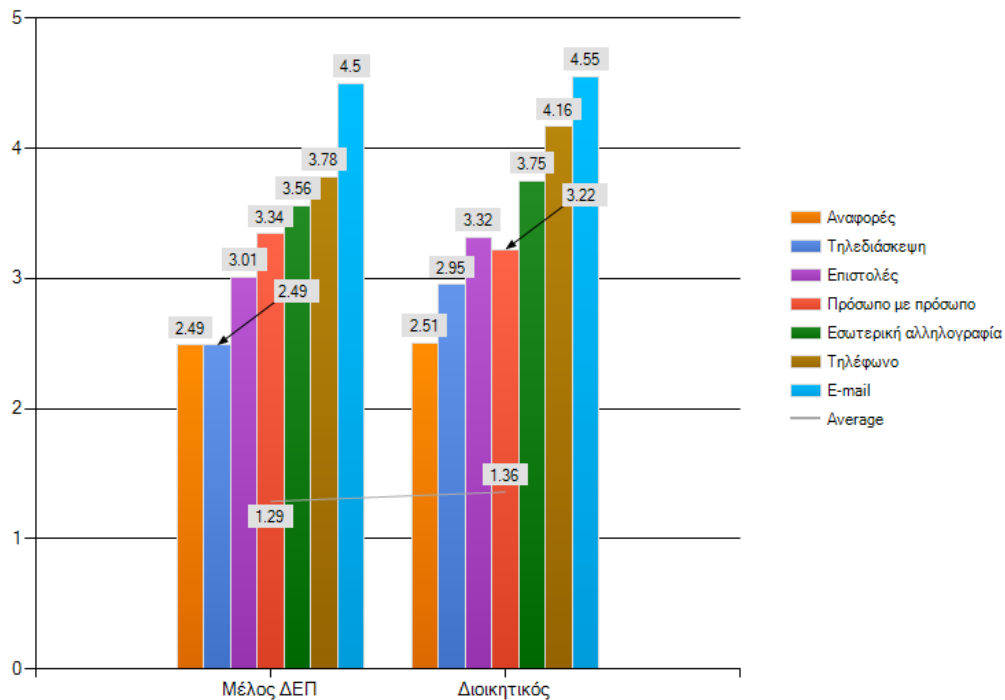
Διάγραμμα 5: Σύνοψη επικοινωνιακών εμποδίων με βάση την σχέση εργασίας

Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. , όσο αφορά την κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ;



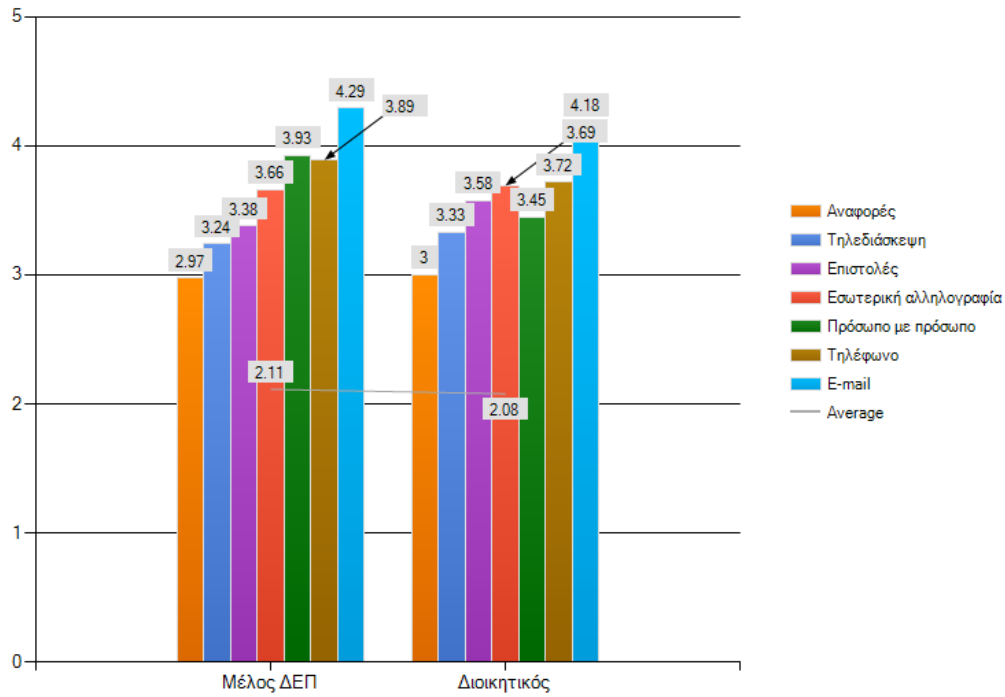
Διάγραμμα 6: Σύνθεση επικοινωνιακής ικανοποίησης με βάση την σχέση εργασίας

Ποιους τρόπους και μέσα (κανάλια) εσωτερικής επικοινωνίας και σε ποιο βαθμό χρησιμοποιεί το Π.Κ. για την μετάδοση «μηνυμάτων» ;



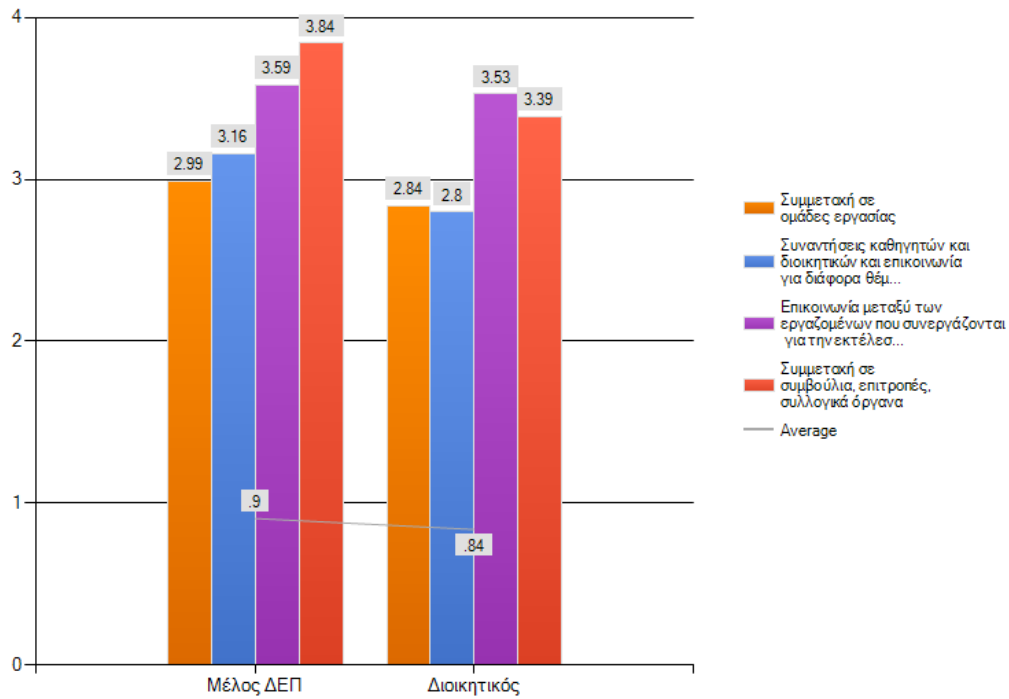
Διάγραμμα 7: Σύνθεση μέσων επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Πόσο αξιόπιστος είναι ο τρόπος και το μέσο/κανάλι που χρησιμοποιείτε ;



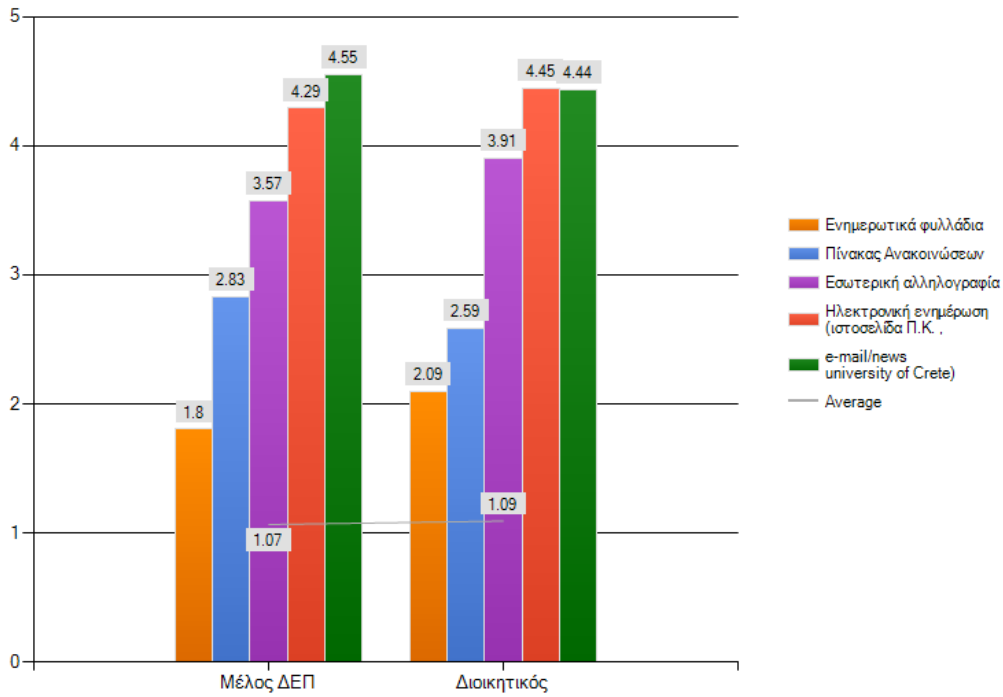
Διάγραμμα 8: Σύνθεση αξιοπιστίας μέσων επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους προφορικής επικοινωνίας χρησιμοποιεί το Π.Κ. ; Ταξινομήστε



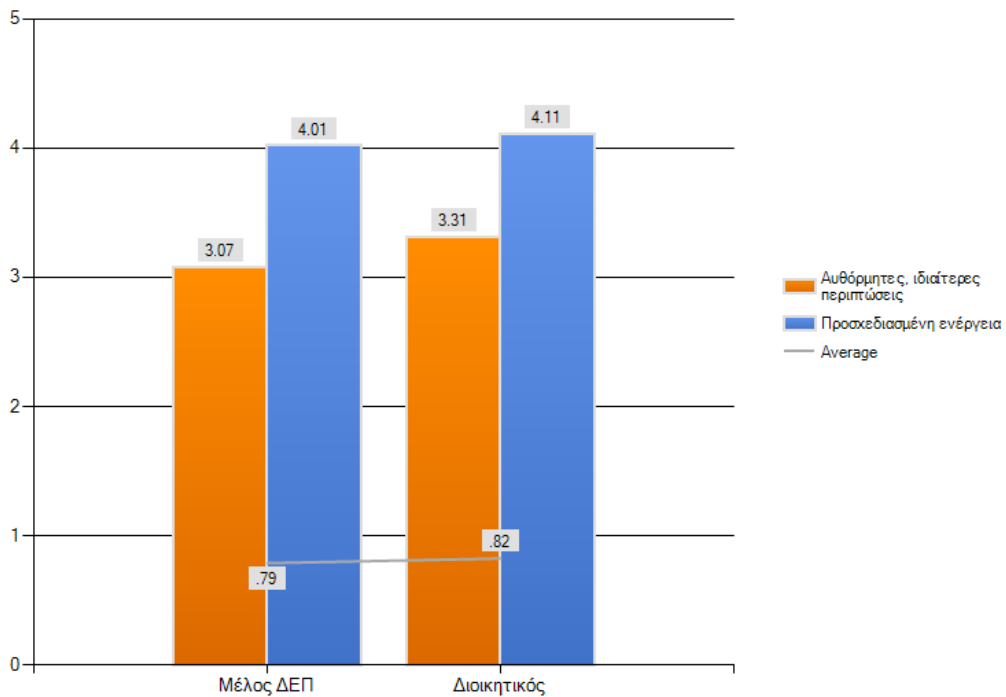
Διάγραμμα 9: Σύνθεση προφορικών μεθόδων επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Ποιες από τις παρακάτω μεθόδους γραπτής επικοινωνίας χρησιμοποιούνται στο Π.Κ. και σε ποιο βαθμό ;



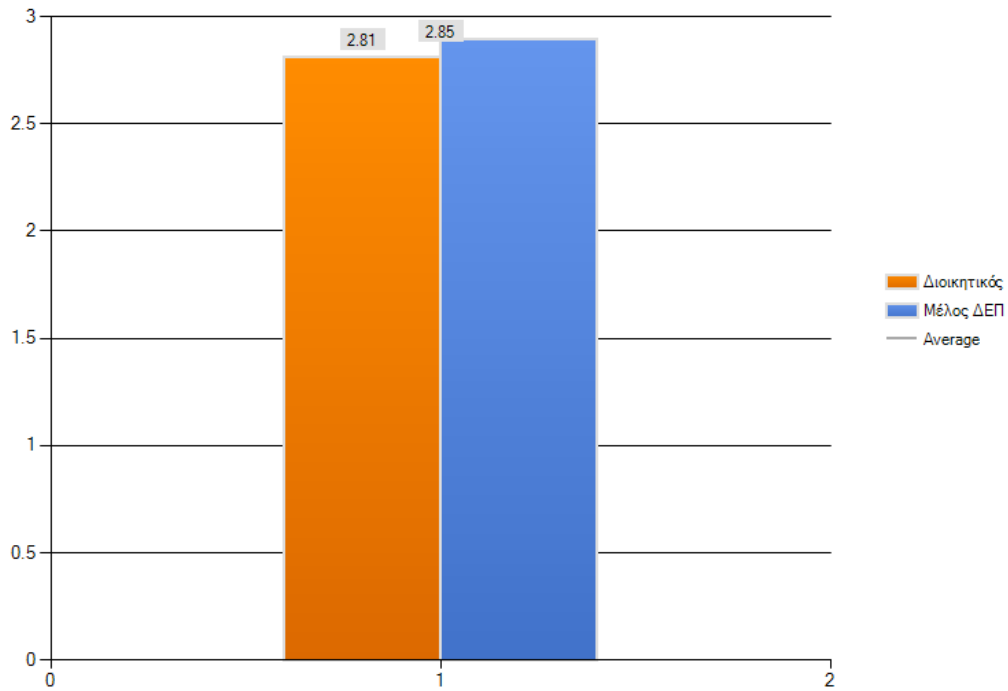
Διάγραμμα 10: Σύνοψη γραπτών μεθόδων επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Τι είναι αυτό που προκαλεί κατά κανόνα την επικοινωνία και σε ποιο βαθμό ;



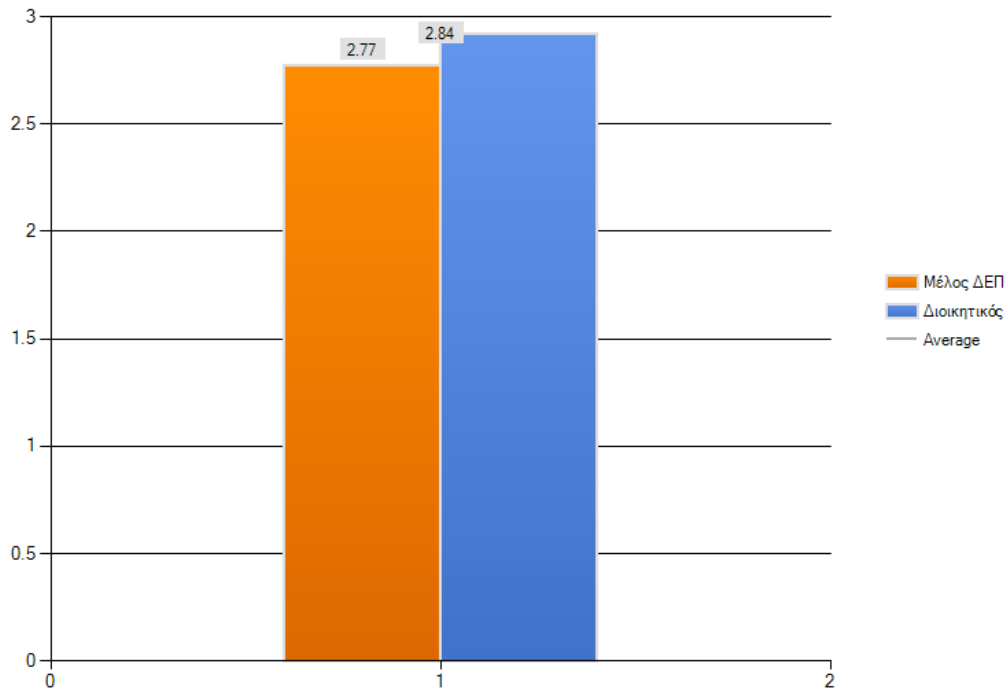
Διάγραμμα 11: Σύνοψη των αιτιών της επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ; Αξιολογήστε.

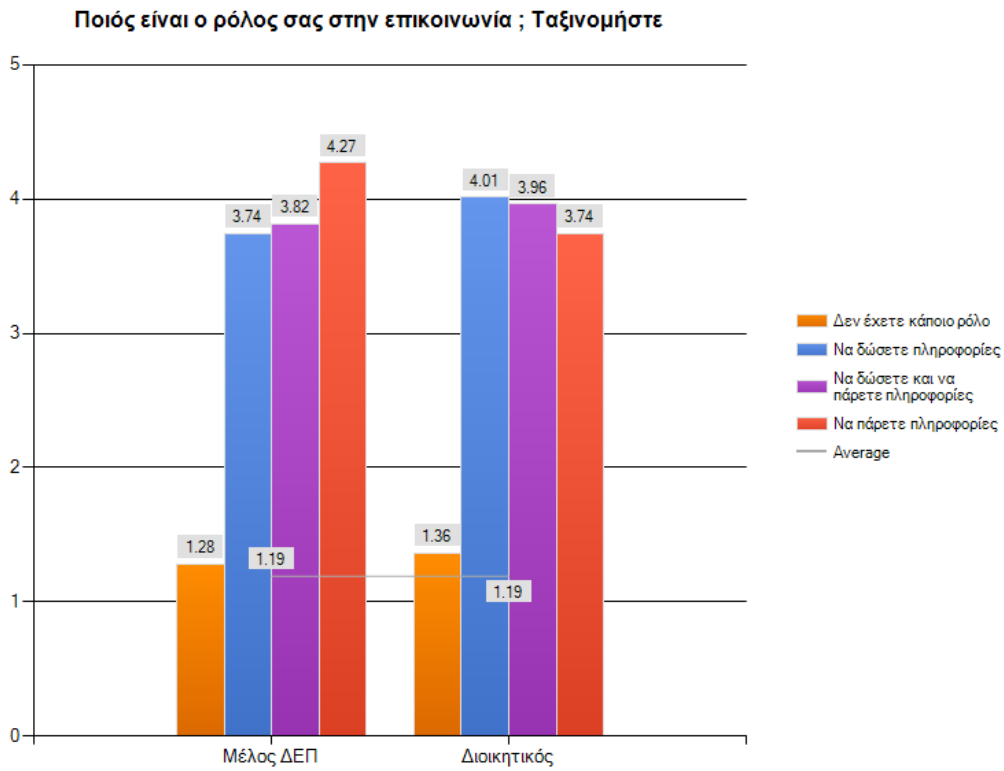


Διάγραμμα 12: Σύνθεση ύπαρξης κανόνων επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

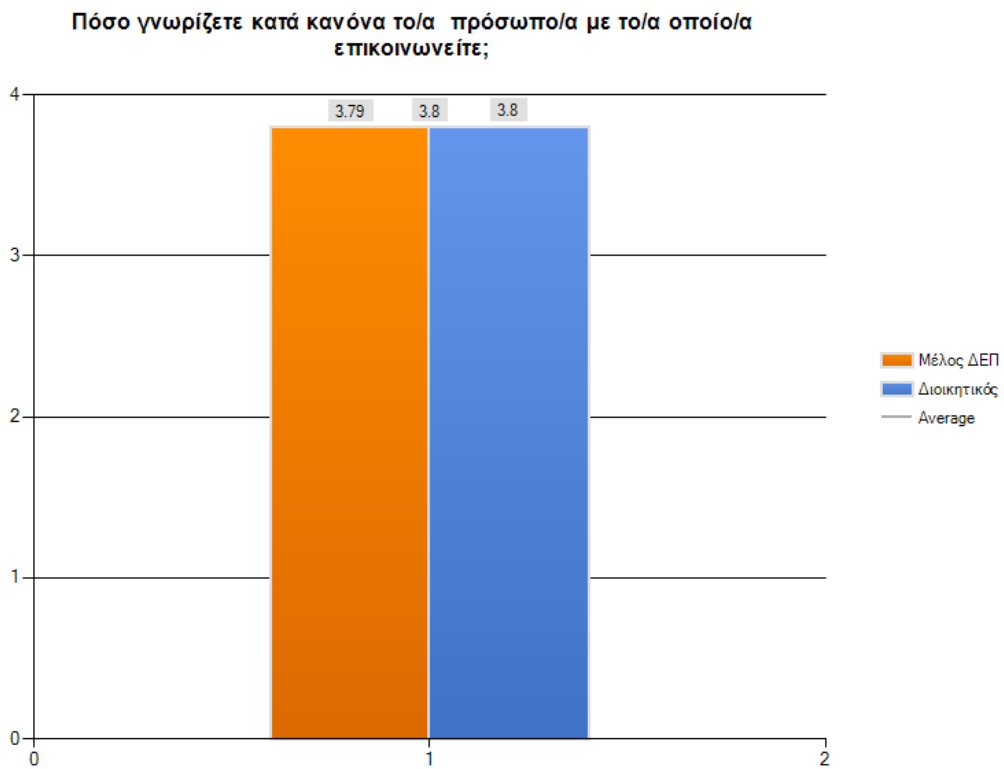
Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται η προσχεδιασμένη διαδικασία επικοινωνίας ; Αξιολογήστε.



Διάγραμμα 13: Σύνθεση εφαρμογής κανόνων επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

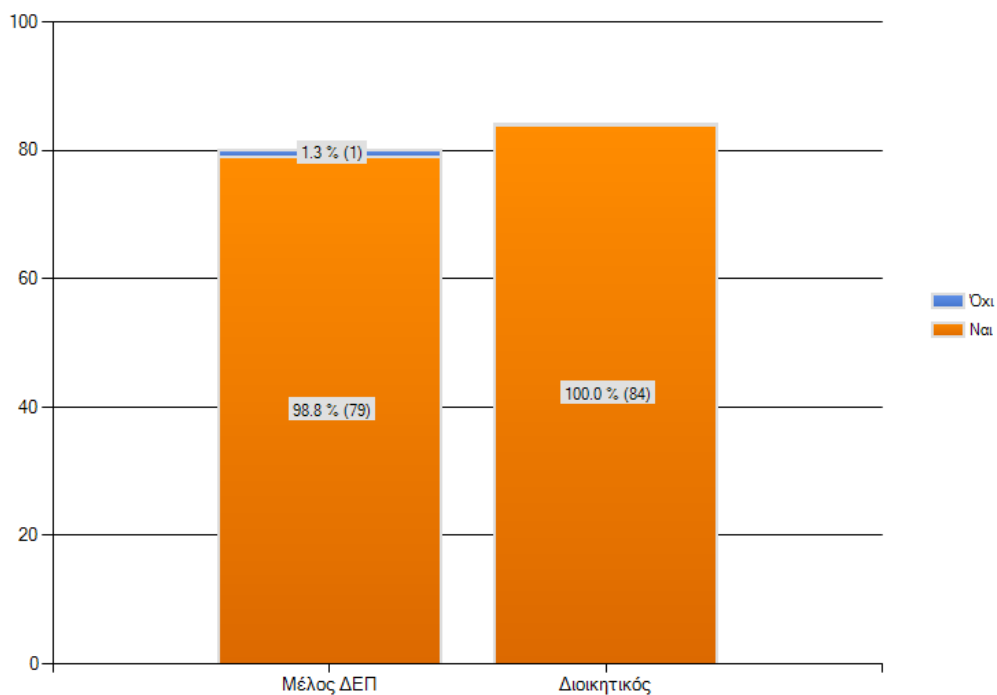


Διάγραμμα 14: Σύνθεση ρόλων επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας



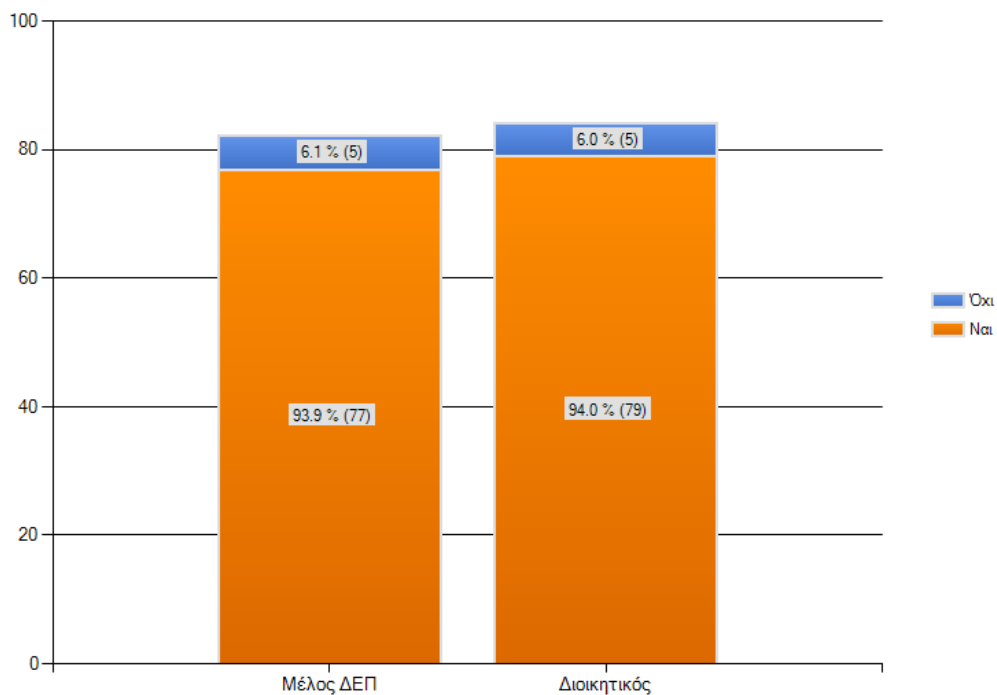
Διάγραμμα 15: Σύνθεση κοινωνικών επαφών με βάση τη σχέση εργασίας

Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ;



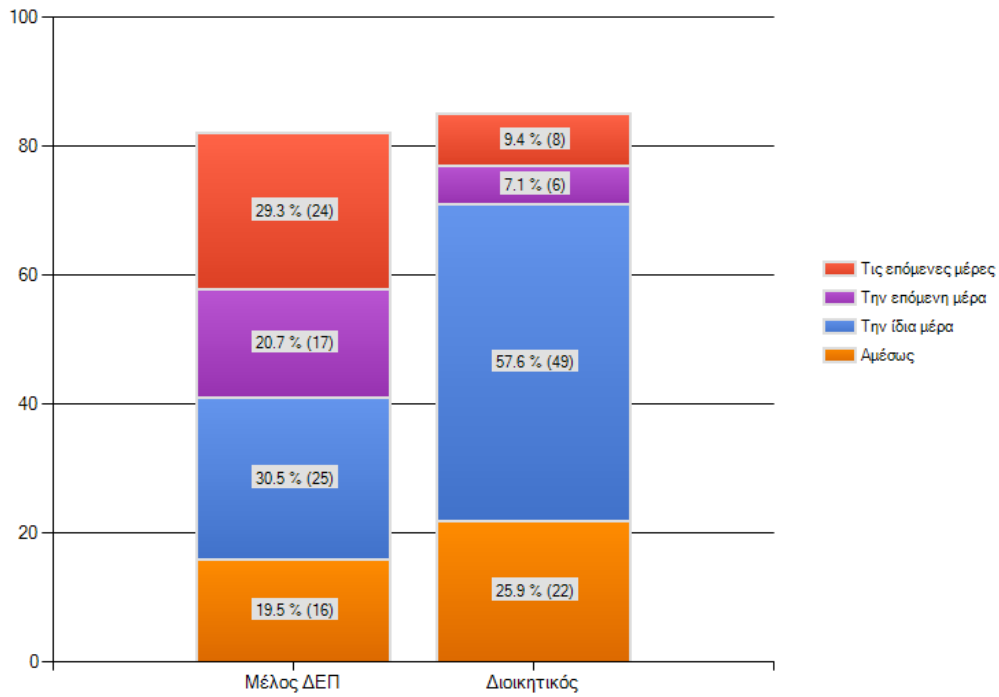
Διάγραμμα 16: Σύνθεση του θέματος της επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ;



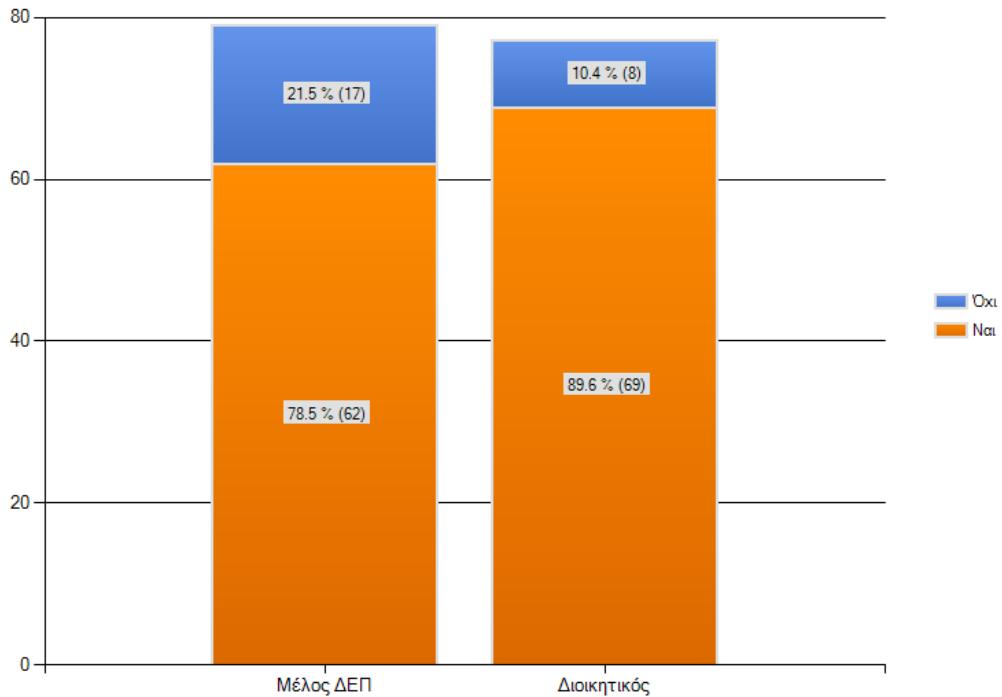
Διάγραμμα 17: Σύνθεση σκοπού της επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ;



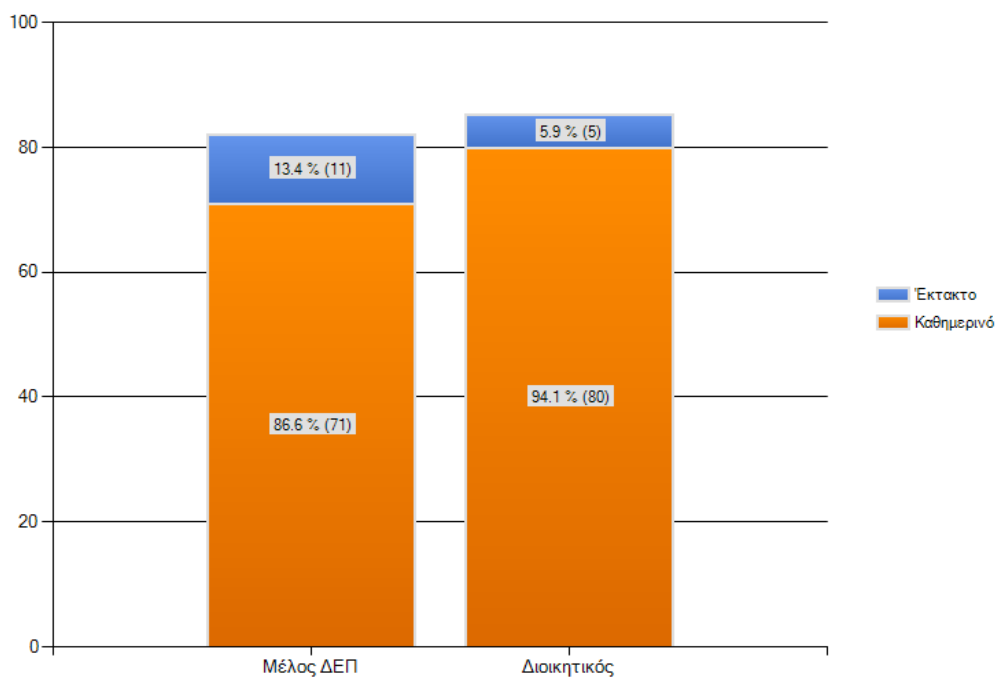
Διάγραμμα 18: Σύνθεση ταχύτητας της επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ;



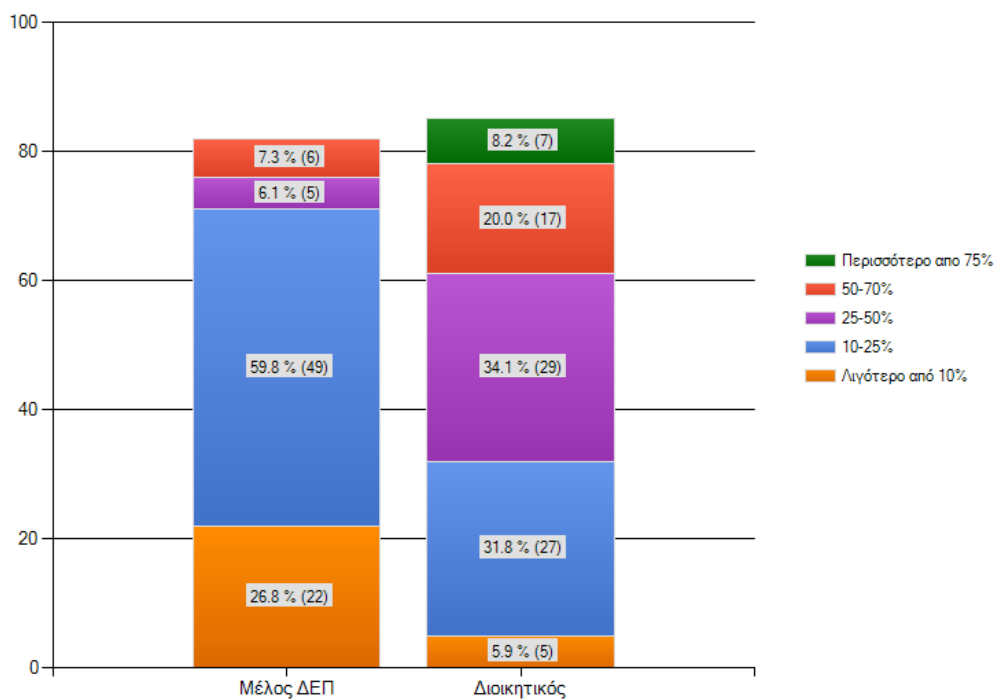
Διάγραμμα 19: Σύνθεση επιπέδου αποτελεσματικότητας της επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ;



Διάγραμμα 20: Σύνθεση συχνότητας της επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

Πόσο χρόνο ξοδεύεται καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ;



Διάγραμμα 21: Σύνθεση χρόνου που καταναλώνεται στην επικοινωνίας με βάση τη σχέση εργασίας

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ Chi-Square test

Σχέση Εργασίας * Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς; Crosstabulation

Count

		Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς;					Total
		Μη Ικανοποιητική	Ικανοποιητική	Καλή	Πολύ Καλή	Άριστη	
Σχέση	Μέλος ΔΕΠ	2	25	19	34	2	82
Εργασίας	Διοικητικός	3	27	36	15	4	85
Total		5	52	55	49	6	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,516 ^a	4	,009
Likelihood Ratio	13,810	4	,008
Linear-by-Linear Association	2,471	1	,116
N of Valid Cases	167		

a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,46.

Φύλο * Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς; Crosstabulation

Count

		Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς;					Total
		Μη Ικανοποιητική	Ικανοποιητική	Καλή	Πολύ Καλή	Άριστη	
Φύλο	Άντρας	3	25	29	28	3	88
	Γυναίκα	2	27	26	21	3	79
Total		5	52	55	49	6	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,958 ^a	4	,916
Likelihood Ratio	,960	4	,916
Linear-by-Linear Association	,342	1	,559
N of Valid Cases	167		

a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,37.

Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς;

Crosstabulation

Count

		Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς;					Total
		Μη Ικανοποιητική	Ικανοποιητική	Καλή	Πολύ Καλή	Άριστη	
Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ.	0-10	3	15	15	13	2	48
	10-20	2	26	22	21	4	75
	20 και άνω	0	11	18	15	0	44
Total		5	52	55	49	6	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,788 ^a	8	,454
Likelihood Ratio	10,157	8	,254
Linear-by-Linear Association	,792	1	,373
N of Valid Cases	167		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,32.

Ηλικία * Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς; Crosstabulation

Count

		Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τα μέλη ΔΕΠ προς τους διοικητικούς;					Total
		Μη Ικανοποιητική	Ικανοποιητική	Καλή	Πολύ Καλή	Άριστη	
Ηλικία	25-35	2	5	5	2	0	14
	35-45	3	19	20	21	4	67
	45 και άνω	0	28	30	26	2	86
Total		5	52	55	49	6	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,809 ^a	8	,119
Likelihood Ratio	13,083	8	,109
Linear-by-Linear Association	1,477	1	,224
N of Valid Cases	167		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Σχέση Εργασίας * Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ; Crosstabulation

Count

		Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ;					Total
		Μη Ικανοποιητική	Ικανοποιητική	Καλή	Πολύ Καλή	Άριστη	
Σχέση	Μέλος ΔΕΠ	4	26	16	29	7	82
Εργασίας	Διοικητικός	2	18	26	35	4	85
Total		6	44	42	64	11	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,831 ^a	4	,212
Likelihood Ratio	5,884	4	,208
Linear-by-Linear Association	,766	1	,382
N of Valid Cases	167		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,95.

Φύλο * Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ; Crosstabulation

Count

		Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ;					Total
		Μη Ικανοποιητική	Ικανοποιητική	Καλή	Πολύ Καλή	Άριστη	
Φύλο	Αντρας	5	23	22	30	8	88
	Γυναίκα	1	21	20	34	3	79
Total		6	44	42	64	11	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,905 ^a	4	,297
Likelihood Ratio	5,220	4	,265
Linear-by-Linear Association	,184	1	,668
N of Valid Cases	167		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,84.

Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ;

Crosstabulation

Count

		Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ;					Total
		Μη Ικανοποιητική	Ικανοποιητική	Καλή	Πολύ Καλή	Άριστη	
Έτη προϋπηρεσία στο Π.Κ.	0-10	2	13	10	17	6	48
	10-20	1	20	18	33	3	75
	20 και άνω	3	11	14	14	2	44
Total		6	44	42	64	11	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,410 ^a	8	,394
Likelihood Ratio	8,070	8	,427
Linear-by-Linear Association	1,119	1	,290
N of Valid Cases	167		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,58.

Ηλικία * Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ; Crosstabulation

Count

		Πως κρίνεται την υπάρχουσα ροή επικοινωνίας από τους διοικητικούς προς τα μέλη ΔΕΠ ;					Total
		Μη Ικανοποιητική	Ικανοποιητική	Καλή	Πολύ Καλή	Άριστη	
Ηλικία	25-35	1	4	3	6	0	14
	35-45	2	14	13	33	5	67
	45 και άνω	3	26	26	25	6	86
Total		6	44	42	64	11	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,783 ^a	8	,361
Likelihood Ratio	9,656	8	,290
Linear-by-Linear Association	,888	1	,346
N of Valid Cases	167		

a. 7 cells (46,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,50.

Σχέση Εργασίας * Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. όσον αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ; Crosstabulation

Count		Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. όσον αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ;					Total
		Μη Επαρκής	Επαρκής	Μεγάλη	Πολύ Μεγάλη	Πλήρης	
Σχέση	Μέλος ΔΕΠ	3	22	28	25	4	82
Εργασίας	Διοικητικός	5	28	35	16	1	85
Total		8	50	63	41	5	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,721 ^a	4	,221
Likelihood Ratio	5,872	4	,209
Linear-by-Linear Association	4,293	1	,038
N of Valid Cases	167		

a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,46.

Φύλο * Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. όσον αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ; Crosstabulation

Count		Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. όσον αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ;					Total
		Μη Επαρκής	Επαρκής	Μεγάλη	Πολύ Μεγάλη	Πλήρης	
Φύλο	Αντρας	4	25	30	26	3	88
	Γυναίκα	4	25	33	15	2	79
Total		8	50	63	41	5	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,817 ^a	4	,589
Likelihood Ratio	2,847	4	,584
Linear-by-Linear Association	1,342	1	,247
N of Valid Cases	167		

a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,37.

Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. όσον αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ; Crosstabulation

Count		Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. όσον αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ;					Total
		Μη Επαρκής	Επαρκής	Μεγάλη	Πολύ Μεγάλη	Πλήρης	
Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ.	0-10	4	16	18	7	3	48
	10-20	2	23	30	20	0	75
	20 και άνω	2	11	15	14	2	44
Total		8	50	63	41	5	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,108 ^a	8	,258
Likelihood Ratio	12,069	8	,148
Linear-by-Linear Association	2,373	1	,123
N of Valid Cases	167		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,32.

Ηλικία * Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. όσον αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ; Crosstabulation

Count		Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε την ικανοποίησή σας από την προσωπική επικοινωνία που έχετε μέσα στο Π.Κ. όσον αφορά στην κατανόηση, σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα, άμεση ανταπόκριση, αξιοπιστία και ειλικρίνεια των μηνυμάτων ;					Total
		Μη Επαρκής	Επαρκής	Μεγάλη	Πολύ Μεγάλη	Πλήρης	
Ηλικία	25-35	1	5	5	3	0	14
	35-45	3	16	33	12	3	67
	45 και άνω	4	29	25	26	2	86
Total		8	50	63	41	5	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,080 ^a	8	,336
Likelihood Ratio	9,449	8	,306
Linear-by-Linear Association	,204	1	,651
N of Valid Cases	167		

a. 8 cells (53,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Σχέση Εργασίας * Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ;

Crosstabulation

Count

		Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ;					Total
		Πολύ Λίγο	Σε κάποιο βαθμό	Πολύ	Πάρα Πολύ	Άριστα	
Σχέση	Μέλος ΔΕΠ	4	27	25	26	0	82
Εργασίας	Διοικητικός	3	30	33	18	1	85
Total		7	57	58	44	1	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,806 ^a	4	,433
Likelihood Ratio	4,203	4	,379
Linear-by-Linear Association	,330	1	,566
N of Valid Cases	167		

a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,49.

Φύλο * Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ;

Crosstabulation

Count

		Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ;					Total
		Πολύ Λίγο	Σε κάποιο βαθμό	Πολύ	Πάρα Πολύ	Άριστα	
Φύλο	Αντρας	4	28	28	27	1	88
	Γυναίκα	3	29	30	17	0	79
Total		7	57	58	44	1	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,026 ^a	4	,554
Likelihood Ratio	3,424	4	,490
Linear-by-Linear Association	1,176	1	,278
N of Valid Cases	167		

a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ; Crosstabulation

Count		Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ;					Total
		Πολύ Λίγο	Σε κάποιο βαθμό	Πολύ	Πάρα Πολύ	Άριστα	
Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ.	0-10	4	18	13	12	1	48
	10-20	3	23	30	19	0	75
	20 και άνω	0	16	15	13	0	44
Total		7	57	58	44	1	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,428 ^a	8	,393
Likelihood Ratio	9,880	8	,274
Linear-by-Linear Association	,986	1	,321
N of Valid Cases	167		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,26.

Ηλικία * Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ; Crosstabulation

Count		Σε ποιο βαθμό είναι προσχεδιασμένη από θεσπισμένους κανόνες μια διαδικασία επικοινωνίας ;					Total
		Πολύ Λίγο	Σε κάποιο βαθμό	Πολύ	Πάρα Πολύ	Άριστα	
Ηλικία	25-35	0	4	4	6	0	14
	35-45	4	24	24	14	1	67
	45 και άνω	3	29	30	24	0	86
Total		7	57	58	44	1	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,334 ^a	8	,721
Likelihood Ratio	6,041	8	,643
Linear-by-Linear Association	,092	1	,762
N of Valid Cases	167		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,08.

Σχέση Εργασίας * Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ; Crosstabulation

Count

		Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ;		Total
		Ναι	Όχι	
Σχέση Εργασίας	Μέλος ΔΕΠ	79	1	80
	Διοικητικός	84	0	84
Total		163	1	164

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,056 ^a	1	,304		
Continuity Correction ^b	,001	1	,980		
Likelihood Ratio	1,442	1	,230		
Fisher's Exact Test				,488	,488
Linear-by-Linear Association	1,050	1	,306		
N of Valid Cases	164				

a. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,49.

b. Computed only for a 2x2 table

Φύλο * Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ; Crosstabulation

Count

		Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ;		Total
		Ναι	Όχι	
Φύλο	Άντρας	87	0	87
	Γυναίκα	76	1	77
Total		163	1	164

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,137 ^a	1	,286		
Continuity Correction ^b	,004	1	,951		
Likelihood Ratio	1,519	1	,218		
Fisher's Exact Test				,470	,470
Linear-by-Linear Association	1,130	1	,288		
N of Valid Cases	164				

a. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

b. Computed only for a 2x2 table

**Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες
σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ; Crosstabulation**

Count

		Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ;		Total
		Ναι	Όχι	
Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ.	0-10	48	0	48
	10-20	73	1	74
	20 και άνω	42	0	42
Total		163	1	164

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,224 ^a	2	,542
Likelihood Ratio	1,599	2	,450
Linear-by-Linear Association	,002	1	,961
N of Valid Cases	164		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,26.

Ηλικία * Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ; Crosstabulation

Count		Το γεγονός της επικοινωνίας αφορά πληροφορίες σχετικές με τις υποθέσεις του Π.Κ. ;		Total
		Ναι	Όχι	
Ηλικία	25-35	14	0	14
	35-45	66	1	67
	45 και άνω	83	0	83
Total		163	1	164

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,457 ^a	2	,483
Likelihood Ratio	1,799	2	,407
Linear-by-Linear Association	,427	1	,513
N of Valid Cases	164		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,09.

Σχέση Εργασίας * Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ; Crosstabulation

Count		Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ;		Total
		Ναι	Όχι	
Σχέση Εργασίας	Μέλος ΔΕΠ	77	5	82
	Διοικητικός	79	5	84
Total		156	10	166

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,002 ^a	1	,969		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,002	1	,969		
Fisher's Exact Test				1,000	,612
Linear-by-Linear Association	,002	1	,969		
N of Valid Cases	166				

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,94.

b. Computed only for a 2x2 table

Φύλο * Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ; Crosstabulation

Count

		Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ;		Total
		Ναι	Όχι	
Φύλο	Αντρας	83	5	88
	Γυναίκα	73	5	78
Total		156	10	166

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,039 ^a	1	,844		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,039	1	,844		
Fisher's Exact Test				1,000	,549
Linear-by-Linear Association	,039	1	,844		
N of Valid Cases	166				

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,70.

b. Computed only for a 2x2 table

Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ; Crosstabulation

Count

		Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ;		Total
		Ναι	Όχι	
Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ.	0-10	44	4	48
	10-20	72	2	74
	20 και άνω	40	4	44
Total		156	10	166

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,625 ^a	2	,269
Likelihood Ratio	2,840	2	,242
Linear-by-Linear Association	,011	1	,916
N of Valid Cases	166		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,65.

Ηλικία * Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ; Crosstabulation

Count

		Η εσωτερική επικοινωνία αφορά συζήτηση προβλημάτων, παραπόνων, λύσεις αυτών, αποδοχή αποφάσεων και ενημέρωση ;		Total
		Ναι	Όχι	
Ηλικία	25-35	12	2	14
	35-45	62	4	66
	45 και άνω	82	4	86
Total		156	10	166

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,974 ^a	2	,373
Likelihood Ratio	1,555	2	,460
Linear-by-Linear Association	1,395	1	,238
N of Valid Cases	166		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,84.

Σχέση Εργασίας * Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ; Crosstabulation

Count

		Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ;				Total
		Τις επόμενες μέρες	Την επόμενη μέρα	Την ίδια μέρα	Αμέσως	
Σχέση Εργασίας	Μέλος ΔΕΠ	16	25	17	24	82
	Διοικητικός	22	49	6	8	85
Total		38	74	23	32	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,945 ^a	3	,000
Likelihood Ratio	22,678	3	,000
Linear-by-Linear Association	14,167	1	,000
N of Valid Cases	167		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,29.

Φύλο * Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ; Crosstabulation

Count

		Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ;				Total
		Τις επόμενες μέρες	Την επόμενη μέρα	Την ίδια μέρα	Αμέσως	
Φύλο	Άντρας	24	33	14	17	88
	Γυναίκα	14	41	9	15	79
Total		38	74	23	32	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,236 ^a	3	,237
Likelihood Ratio	4,265	3	,234
Linear-by-Linear Association	,076	1	,783
N of Valid Cases	167		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,88.

Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ; Crosstabulation

Count

		Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ;				Total
		Τις επόμενες μέρες	Την επόμενη μέρα	Την ίδια μέρα	Αμέσως	
Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ.	0-10	16	16	9	7	48
	10-20	14	36	8	17	75
	20 και άνω	8	22	6	8	44
Total		38	74	23	32	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,590 ^a	6	,270
Likelihood Ratio	7,440	6	,282
Linear-by-Linear Association	,691	1	,406
N of Valid Cases	167		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,06.

Ηλικία * Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ; Crosstabulation

Count

		Αν η επικοινωνία αφορά πληροφορία, πόσο γρήγορα χρειάζεται να πάρετε ή να δώσετε την πληροφορία ;				Total
		Τις επόμενες μέρες	Την επόμενη μέρα	Την ίδια μέρα	Αμέσως	
Ηλικία	25-35	6	6	0	2	14
	35-45	16	31	9	11	67
	45 και άνω	16	37	14	19	86
Total		38	74	23	32	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,420 ^a	6	,378
Likelihood Ratio	7,863	6	,248
Linear-by-Linear Association	3,925	1	,048
N of Valid Cases	167		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,93.

Σχέση Εργασίας * Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ; Crosstabulation

Count

		Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ;		Total
		Ναι	Όχι	
Σχέση	Μέλος ΔΕΠ	62	17	79
Εργασίας	Διοικητικός	69	8	77
Total		131	25	156

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,589 ^a	1	,058		
Continuity Correction ^b	2,810	1	,094		
Likelihood Ratio	3,662	1	,056		
Fisher's Exact Test				,080	,046
Linear-by-Linear Association	3,566	1	,059		
N of Valid Cases	156				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,34.

b. Computed only for a 2x2 table

Φύλο * Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ; Crosstabulation

Count		Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ;		Total
		Ναι	Όχι	
Φύλο	Άντρας	71	15	86
	Γυναίκα	60	10	70
Total		131	25	156

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,286 ^a	1	,593		
Continuity Correction ^b	,099	1	,753		
Likelihood Ratio	,288	1	,592		
Fisher's Exact Test				,664	,378
Linear-by-Linear Association	,284	1	,594		
N of Valid Cases	156				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,22.

b. Computed only for a 2x2 table

**Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ;
 Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ; Crosstabulation**

Count

		Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ;		Total
		Ναι	Όχι	
Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ.	0-10	33	12	45
	10-20	61	9	70
	20 και άνω	37	4	41
Total		131	25	156

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,506 ^a	2	,064
Likelihood Ratio	5,190	2	,075
Linear-by-Linear Association	4,655	1	,031
N of Valid Cases	156		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,57.

Ηλικία * Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ; Crosstabulation

Count

		Είναι το σύστημα ροής των πληροφοριών αποτελεσματικό ; Δηλαδή, παίρνετε ή δίνετε έγκαιρα την αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφορία ;		Total
		Ναι	Όχι	
Ηλικία	25-35	9	4	13
	35-45	55	6	61
	45 και άνω	67	15	82
Total		131	25	156

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,150 ^a	2	,126
Likelihood Ratio	4,011	2	,135
Linear-by-Linear Association	,000	1	,984
N of Valid Cases	156		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,08.

Σχέση Εργασίας * Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ; Crosstabulation

Count		Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ;		Total
		Καθημερινό	Έκτακτο	
Σχέση Εργασίας	Μέλος ΔΕΠ	71	11	82
	Διοικητικός	80	5	85
Total		151	16	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,733 ^a	1	,098		
Continuity Correction ^b	1,933	1	,164		
Likelihood Ratio	2,789	1	,095		
Fisher's Exact Test				,119	,082
Linear-by-Linear Association	2,717	1	,099		
N of Valid Cases	167				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,86.

b. Computed only for a 2x2 table

Φύλο * Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ; Crosstabulation

Count		Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ;		Total
		Καθημερινό	Έκτακτο	
Φύλο	Άντρας	78	10	88
	Γυναίκα	73	6	79
Total		151	16	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,683 ^a	1	,409		
Continuity Correction ^b	,317	1	,574		
Likelihood Ratio	,691	1	,406		
Fisher's Exact Test				,443	,288
Linear-by-Linear Association	,678	1	,410		
N of Valid Cases	167				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,57.

b. Computed only for a 2x2 table

Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ; Crosstabulation

Count

		Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ;		Total
		Καθημερινό	Έκτακτο	
Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ.	0-10	42	6	48
	10-20	70	5	75
	20 και άνω	39	5	44
Total		151	16	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,369 ^a	2	,504
Likelihood Ratio	1,403	2	,496
Linear-by-Linear Association	,047	1	,827
N of Valid Cases	167		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,22.

Ηλικία * Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ; Crosstabulation

Count

		Η επικοινωνία αποτελεί τμήμα της καθημερινής εργασίας σας ή είναι κάτι έκτακτο ;		Total
		Καθημερινό	Έκτακτο	
Ηλικία	25-35	12	2	14
	35-45	62	5	67
	45 και άνω	77	9	86
Total		151	16	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,782 ^a	2	,676
Likelihood Ratio	,764	2	,683
Linear-by-Linear Association	,002	1	,967
N of Valid Cases	167		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,34.

Σχέση Εργασίας * Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ; Crosstabulation

Count

		Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ;					Total
		Λιγότερο απο10%	10-25%	25-50%	50-75%	Περισσότερο απο 75%	
Σχέση Εργασίας	Μέλος ΔΕΠ	22	49	5	6	0	82
	Διοικητικός	5	27	29	17	7	85
Total		27	76	34	23	7	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	46,235 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	51,887	4	,000
Linear-by-Linear Association	37,093	1	,000
N of Valid Cases	167		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,44.

Φύλο * Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ; Crosstabulation

Count

		Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ;					Total
		Λιγότερο απο10%	10-25%	25-50%	50-75%	Περισσότερο απο 75%	
Φύλο	Άντρας	18	45	12	10	3	88
	Γυναίκα	9	31	22	13	4	79
Total		27	76	34	23	7	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,594 ^a	4	,072
Likelihood Ratio	8,688	4	,069
Linear-by-Linear Association	5,568	1	,018
N of Valid Cases	167		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,31.

Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ. * Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ; Crosstabulation

Count		Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ;					Total
		Λιγότερο απο10%	10-25%	25-50%	50-75%	Περισσότερο απο 75%	
Έτη προϋπηρεσίας στο Π.Κ.	0-10	12	17	12	4	3	48
	10-20	8	38	16	10	3	75
	20 και άνω	7	21	6	9	1	44
Total		27	76	34	23	7	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,148 ^a	8	,255
Likelihood Ratio	10,173	8	,253
Linear-by-Linear Association	,225	1	,636
N of Valid Cases	167		

a. 3 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,84.

Ηλικία * Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ; Crosstabulation

Count		Πόσο χρόνο ξοδεύετε καθημερινά για να επικοινωνείτε (σε ποσοστό) ;					Total
		Λιγότερο απο10%	10-25%	25-50%	50-75%	Περισσότερο απο 75%	
Ηλικία	25-35	1	4	5	1	3	14
	35-45	13	28	16	7	3	67
	45 και άνω	13	44	13	15	1	86
Total		27	76	34	23	7	167

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,723 ^a	8	,011
Likelihood Ratio	15,678	8	,047
Linear-by-Linear Association	2,540	1	,111
N of Valid Cases	167		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,59.