

**Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου  
Σχολή Οικονομίας και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)**

**Μεταπτυχιακή Διατριβή**



**Επικοινωνία στην Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση στο  
Εργασιακό Περιβάλλον**

**Λούκας Κουζαπά**

**Επιβλέπων Καθηγητής  
Μιχάλης Σωκράτους**

**Νοέμβριος 2020**

**Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου  
Σχολή Οικονομίας και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)**

**Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Επικοινωνία στην Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση στο Εργασιακό  
Περιβάλλον**

**Λούκας Κουζαπά**

**Επιβλέπων Καθηγητής  
Μιχάλης Σωκράτους**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στις 29/11/20 από τη Σχολή Οικονομίας και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

**Νοέμβριος 2020**



## Περίληψη

Ο σκοπός αυτής της εργασίας είναι τριπλός. Πρώτον, να εξηγήσει τη διαδικασία της επικοινωνίας στο χώρο εργασίας - χρησιμοποιώντας θεωρίες και μοντέλα έρευνας της έννοιας της επικοινωνίας και τη σημασία της για την οργανωτική ανάπτυξη. Δεύτερον, για την αντιμετώπιση πιθανών προβλημάτων επικοινωνίας και παραγόντων που τους οδήγησαν στην επίτευξη της ορθής επικοινωνίας εντός των επιχειρήσεων. Τρίτον, συζητιέται πώς μπορεί κανείς να βελτιώσει την αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας.

Ως επικοινωνία ορίζεται η διαδικασία σύμφωνα με τη οποία υπάρχει αποστολή και λήψη μηνυμάτων, λεκτικών και μη λεκτικών. Στη διαδικασία αυτή αναφέρεται η ομιλία και η προφορική επικοινωνία μέσω γραφής αλλά και γραφικών παραστάσεων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι οι χάρτες, οι κάθε είδους πληροφορίες ή/και κάποια γραφήματα αλλά και οι ατομικές συμπεριφορές.

Το δείγμα της εργασίας, αναφέρεται σε 70 εργαζομένους στην κεντρική αποθήκη των Lidl στη Λάρνακα και σε λογιστήριο επίσης στη Λάρνακα, όπου το 59% των ερωτηθέντων είναι άνδρες και το υπόλοιπο 41% ήταν γυναίκες. Το 85% των συμμετεχόντων ήταν εργαζόμενοι θέσης και το υπόλοιπο 15% ανώτερα στελέχη. Επίσης το 62% των ερωτηθέντων είχαν προϋπηρεσία στον κλάδο logistics από 11-15 χρόνια και το υπόλοιπο 38% πάνω από 15 χρόνια και το σύνολο των συμμετεχόντων ήταν εργαζόμενοι αορίστου χρόνου (μόνιμοι).

Τέλος, βλέπουμε ότι οι περισσότεροι άνδρες εργαζόμενοι δήλωσαν πως η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζουν στη δουλειά τους είναι ότι είναι πολύ κουραστική ενώ οι περισσότερες γυναίκες δήλωσαν πως η σημαντικότερη δυσκολία που έχουν είναι η δυσκολία στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους. Επίσης βλέπουμε ότι οι περισσότεροι άνδρες εργαζόμενοι δήλωσαν πως ο λόγος που έχουν πρόβλημα στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους είναι η ελλιπής οριοθέτηση αρμοδιοτήτων και οι

περισσότερες γυναίκες δήλωσαν πως ο λόγος που έχουν πρόβλημα στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους είναι η ασυμφωνία χαρακτήρων.

## **Ευχαριστίες**

Ένα πολύ μεγάλο ευχαριστώ στον καθηγητή και επιβλέπων της συγκεκριμένης πτυχιακής κ. Σωκράτους Μιχάλη για την καθοδήγηση του στην συγγραφή της πτυχιακής εργασίας.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω την Lidl Κύπρου που μου έδωσε την δυνατότητα να εργαστώ στην εταιρία το 2012 και να βρίσκομαι σήμερα στην θέση του προϊστάμενου τομέα διαχείρισης αποθήκης . Όπως και το λογιστήριο για την στήριξη που μου παρείχε κατά την εκπόνηση της πτυχιακής εργασίας. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τη σύζυγο μου η οποία καθ' όλη την διάρκεια της διατριβής με στήριξε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

## Περιεχόμενα

Περίληψη .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Ευχαριστίες .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.Κεφάλαιο 1 <sup>ο</sup> – Εισαγωγή.....	8
2.Κεφάλαιο 2 <sup>ο</sup> - Βιβλιογραφική Ανασκόπηση .....	10
2.1 Ορισμός της Επικοινωνίας στις Μέρες μας .....	11
2.2 Τύποι και Είδη Επικοινωνίας Μεταξύ των Ατόμων.....	12
2.3 Παράγοντες που Διαμορφώνουν τα Είδη Επικοινωνίας στις Μέρες μας..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4 Η Εφαρμογή της Επικοινωνίας στο Εργασιακό περιβάλλον ..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.5 Η Αναγκαιότητα της Επικοινωνίας με Σκοπό την Ανταλλαγή Πληροφοριών .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.6 Στοιχεία που Επηρεάζουν την Εφαρμογή της Επικοινωνίας στο Εργασιακό Περιβάλλον .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.7 Τρόποι Προώθησης της Επικοινωνίας ως προς την Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση στο Εργασιακό Περιβάλλον.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.Κεφάλαιο 3 <sup>ο</sup> – Μεθοδολογία Έρευνας.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.1 Δείγμα Εργασίας.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.2 Χρόνος / Διάρκεια Διεξαγωγής της Έρευνας....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.3 Ερευνητικές Υποθέσεις.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.4 Φιλοσοφία της Έρευνας.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.5 Ερευνητική Προσέγγιση .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6 Μέθοδος Ανάλυσης των Δεδομένων .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.Κεφάλαιο 4 <sup>ο</sup> – Αποτελέσματα Έρευνας.....	30
4.1 Παρουσίαση Αποτελεσμάτων .....	30
4.2 Ερευνητικά Ερωτήματα .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.1 Συσχετίσεις με $X^2$ .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.Κεφάλαιο 5 <sup>ο</sup> – Συμπεράσματα Έρευνας.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Βιβλιογραφία.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Ελληνική Βιβλιογραφία .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Παράρτημα Ερωτηματολόγιο Έρευνας.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>





## **1. Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> – Εισαγωγή**

Ο όρος «Επικοινωνία» εμπερικλείει ήδη πάνω από 100 ορισμούς (Wrench, 2013). Παρά την φαινομενική απόκλιση σε αυτούς τους πολυάριθμους ορισμούς, κοινά θέματα αφθονούν στην ανάλυση κάποιων εξ' αυτών, επεξηγώντας έτσι την επικοινωνία ως μια συνεχή διαδικασία που επιτρέπει στους ανθρώπους να τροποποιήσουν τη συμπεριφορά τους με την υποκίνηση ενεργειών, συναισθημάτων και σκέψεων και τη μείωση της αβεβαιότητας μέσω της χρήσης λεκτικών και μη λεκτικών μέσων για την εκπροσώπηση των πραγμάτων, την εκχώρηση νοημάτων στις σκέψεις άλλων και επιτρέπει την αλληλεπίδραση και τη δημιουργία σχέσεων (Dance 1970, αναφέρεται στο Wrench 2013).

Ο σκοπός αυτής της εργασίας είναι τριπλός. Πρώτον, να εξηγήσει τη διαδικασία της επικοινωνίας στο χώρο εργασίας - χρησιμοποιώντας θεωρίες και μοντέλα έρευνας της έννοιας της επικοινωνίας και τη σημασία της για την οργανωτική ανάπτυξη. Δεύτερον, για την αντιμετώπιση πιθανών προβλημάτων επικοινωνίας και παραγόντων που τους οδήγησαν στην επίτευξη της ορθής επικοινωνίας εντός των επιχειρήσεων. Τρίτον, συζητιέται πώς μπορεί κανείς να βελτιώσει την αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας.

Η αλληλεξάρτηση, η αλληλεπίδραση και η ηγεσία στο χώρο εργασίας, δημιουργούν χώρο για επικοινωνία σε οργανισμούς (Wrench, 2013). Το πώς δημιουργείται εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, όπως η εφαρμογή του σωστού σχεδίου επικοινωνίας, η διασφάλιση ότι το προσωπικό κατανοεί την ηθική της αποτελεσματικής επικοινωνίας μέσω εκπαίδευσης και ενθάρρυνσή τους να κάνουν επαρκή χρήση των διαθέσιμων καναλιών επικοινωνίας (Torrington & Taylor, 2005).

Κατά συνέπεια, ο Τζόουνς και ο Τζορτζ (2016) υποστήριξαν ότι τα δομικά στοιχεία αποτελούνται από ομάδες όπως, ομάδες πολλαπλών λειτουργιών, ομάδες ανώτατης διοίκησης, ομάδες διοίκησης, ομάδες αυτοδιαχειριζόμενης εργασίας και ομάδες εργασίας. Αυτά τα δομικά στοιχεία καθορίζουν τη διαδικασία επικοινωνίας εντός του οργανισμού. Η πιθανότητα ότι κάθε ένα από αυτά τα δομικά στοιχεία θα δημιουργήσει σημεία συμφόρησης επικοινωνίας, είναι προφανής.

Ως εκ τούτου, ο Mumby (2013) πρότεινε ότι η επικοινωνία χρησιμοποιείται για τη συνεχή αναδιοργάνωση του κάθε οργανισμού. Αυτή η προβλέψιμη επίδραση της επικοινωνίας στον οργανισμό μπορεί να είναι ο λόγος για τον οποίο οι διαχειριστές ξοδεύουν περίπου το 70-90% του χρόνου τους για επικοινωνία (Schnake, Dumler, Cochran & Barnett, 1990). Πως θα μπορούσαν να επικοινωνούν οι Διευθυντές που χρειάζονται το 70-90% του χρόνου τους στη καθημερινή εργασία; Η απάντηση έγκειται στο γεγονός ότι οι διευθυντές πρέπει να συνεχίσουν να ενισχύουν τους στόχους του οργανισμού (Neves & Eisenberger, 2012, Wrench, 2013).

Αυτοί οι στόχοι περιλαμβάνουν την αποδοτικότητα και τη βιωσιμότητα (Gross, 1969), την υγεία του εργατικού δυναμικού, το σταθερό κοινωνικοπολιτισμικό εργασιακό περιβάλλον, τη θρησκευτική ανοχή και τις υγιείς ψυχολογικές διαθέσεις μεταξύ του εργατικού δυναμικού (Wrench, 2013). Ως αποτέλεσμα, η οργανωτική επικοινωνία ως έννοια, ορίζεται από δύο κύριες προσεγγίσεις: Η «προσέγγιση εντός ηγετικών ορίων» εξηγεί ότι η ηγετική δομή καθορίζει τη διαδρομή επικοινωνίας (Axley 1984, που αναφέρεται στο «The WorldBank»). Αντίθετα, η «κοινωνική κατασκευαστική προσέγγιση» εξηγεί ότι η επικοινωνία καθορίζει και δημιουργεί τη ροή στον οργανισμό (Smith & Turner 1995, που αναφέρεται στο «The WorldBank»). Το πιο σημαντικό, και οι δύο προσεγγίσεις εξηγούν ότι η επικοινωνία είναι ένας παράγοντας που δημιουργεί τη ροή πληροφοριών στον οργανισμό.

## **2. Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> - Βιβλιογραφική Ανασκόπηση**

### **- Στοιχεία και Χαρακτηριστικά της Επικοινωνίας στις Μέρες μας**

#### **2.1 Ορισμός της Επικοινωνίας στις Μέρες μας**

Ως επικοινωνία ορίζεται η διαδικασία σύμφωνα με τη οποία υπάρχει αποστολή και λήψη μηνυμάτων, λεκτικών και μη λεκτικών. Στη διαδικασία αυτή αναφέρεται η ομιλία και η προφορική επικοινωνία μέσω γραφής αλλά και γραφικών παραστάσεων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι οι χάρτες, οι κάθε είδους πληροφορίες ή/και κάποια γραφήματα αλλά και οι ατομικές συμπεριφορές (Grunig, 2004).

Με λίγα λόγια η απλή ανταλλαγή και η δημιουργία νοημάτων και φράσεων ανάμεσα σε άτομα, ονομάζεται επικοινωνία. Ο James Curry κριτικός μέσωσ ενημέρωσης, ονομάζει τη επικοινωνία μια συμβολική διαδικασία η οποία είναι σε θέση να δημιουργεί, να διατηρεί, να μετασχηματίζει αλλά και να επισκευάζει τη πραγματικότητα. Το 1992 στο βιβλίο του «Η επικοινωνία ως πολιτισμός», αναφέρει ότι η επικοινωνία μπορεί και ορίζει τη πραγματικότητα αφού υπάρχει ανταλλαγή εμπειριών ανάμεσα στους ανθρώπους (Grunig, 2004).

Μέσω της επικοινωνίας, όλοι οι άνθρωποι στη γη είναι σε θέση να ανταλλάξουν συναισθήματα ή σκέψεις. Το βασικό στοιχείο που διαφοροποιεί τους ανθρώπους από τα ζώα, είναι η ικανότητα χρήσης λέξεων και γλωσσών. Απαραίτητο στοιχείο στη επικοινωνία είναι ο αποστολέας και ο δέκτης, το μήνυμα και οι ερμηνείες. Ο δέκτης με τη σειρά του θα ανατροφοδοτήσει το αποστολέα σε μήνυμα το οποίο θα είναι είτε λεκτικό είτε προφορικό. Φυσικά σημαντικά είναι και τὰ μηνύματα με τα μάτια ή ακόμα και κάποιος αναστεναγμός.

Το πλαίσιο του μηνύματος είναι εξίσου σημαντικό και είναι το περιβάλλον στο οποίο υπάρχει το μήνυμα. Υπάρχει η πιθανότητα να υπάρχει κάποια παρεμβολή κατά τη διάρκεια αποστολής του μηνύματος ή και τη λήψης του. στη περίπτωση που ο λήπτης είναι σε θέση να βλέπει το αποστολέα τότε είναι σε θέση και να ακούσει το μήνυμα αλλά και να δει τη μη λεκτική επικοινωνία (Παπαλεξανδρή, 2001).

Έτσι με αυτό το τρόπο θα αξιολογήσει και κάποια συναισθήματα, κάποια νευρικότητα ή κάθε άλλο συναίσθημα, επαγγελματισμό ή ασυδοσία. Στη περίπτωση που ο λήπτης μόνο ακούει τον αποστολέα, τότε μπορεί από τον ήχο της φωνής του να λάβει τα συναισθήματα. Την ίδια στιγμή ο McCroskey στο βιβλίο του «Η ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΡΗΤΟΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ» αναφέρει ότι περίπου σε 5000 χρόνια, θα έχει παρατηρηθεί το ενδιαφέρον για τη ρητορική επικοινωνία. Αυτό που εκτιμά είναι το γεγονός ότι πολλά αρχαία κείμενα έχουν γραφτεί με στόχο να αξιοποιήσουν τη καλύτερη επικοινωνία για τη ύπαρξη αποτελεσματικότερων πολιτισμών. Ο Daniel Boorstin αναφέρει ότι στη ανθρώπινη συνείδηση το πιο σημαντικό στοιχείο της ενιαίας αλλαγής της ανθρώπινης συμπεριφοράς είναι ο πολλαπλασιασμός των μορφών της επικοινωνίας στη αμερικάνικη συνείδηση (Παπαλεξανδρή, 2001).

Ιδιαίτερα στη σημερινή εποχή κάτι τέτοιο ισχύει μέσα από το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και τα κοινωνικά μέσα επικοινωνίας. Αν μια μόνο γραπτή λέξη περιέχεται στο γραπτό μήνυμα τότε ο αποστολέας θα πρέπει να είναι σίγουρος ότι το μήνυμά του δε θα παρερμηνευθεί. Πολλές φορές δεν είναι τυχαίο ότι τα μηνύματα μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου δεν αποτελούν επίσημη επικοινωνία χωρίς φυσικά κάτι τέτοιο να είναι σκοπός του αποστολέα.

Στη προφορική επικοινωνία πολλές φορές δεν είναι επαγγελματικό να υπάρχει παρουσίαση συναισθημάτων ώστε να μεταφερθεί το σωστό νόημα. Παρόλα αυτά ανεξάρτητα από το τύπο της επικοινωνίας η ποιότητά της είναι σημαντική για την ανθρώπινη καθημερινότητα ώστε τα άτομα να πληροφορούνται, να μαθαίνουν γεγονότα ή και να διασκεδάζουν (Παπαλεξανδρή, 2001).

## **2.2 Τύποι και Είδη Επικοινωνίας Μεταξύ των Ατόμων**

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η διαδικασία ανταλλαγής μηνυμάτων, πληροφοριών, ιδεών και σκέψεων, ονομάζεται επικοινωνία. Η ανταλλαγή αυτή γίνεται μέσα από τη γραφή ή το προφορικό λόγο. Στις επιχειρήσεις η διαδικασία της επικοινωνίας υπάρχει ο αποστολέας ο οποίος κωδικοποιεί το μήνυμα και στη συνέχεια μέσα από κάποιο κανάλι το στέλνει στο δέκτη. Ο δέκτης με τη σειρά το αποδικοποιεί και επεξεργάζεται τις πληροφορίες και με τη σειρά του ανατροφοδοτεί τη επικοινωνία με τον αποστολέα. Τα άτομα στις επιχειρήσεις επικοινωνούν μεταξύ τους με πολλούς τρόπους και υπάρχει

πλήρης εξάρτηση από το μήνυμα που θα σταλθεί. Η επικοινωνία αυτή μπορεί να επηρεασθεί από το κανάλι και το πλαίσιο που χρησιμοποιείται. Οι τύποι αυτής της επικοινωνίας στηρίζονται στα κανάλια επικοινωνίας και είναι (Παπαλεξανδρή, 2001)

- ✓ Προφορική επικοινωνία
- ✓ Μη λεκτική επικοινωνία

### ΠΡΟΦΟΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Αναφέρεται στη επικοινωνία αυτή η οποία στέλνει το μήνυμα προφορικά από άτομα σε άτομα και κάποιο κομμάτι γραφής. Μέσα από τη διαδικασία της επικοινωνίας γίνεται μια προσπάθεια κατανόησης μετάδοσης κάποιου μηνύματος. Κάποιο άτομο στη λεκτική επικοινωνία μπορεί να είναι σε θέση να θυμηθεί το ακρωνύμιο *KISS-Keep it simple and safe*. Στη περίπτωση τη λεκτικής επικοινωνίας, τα άτομα μπορούν να καταλαβαίνουν τι λένε. Το γεγονός αυτό όμως δε συμβαίνει πάντα (Alexander, Weiner, Griffith, 2006).

Τα άτομα πολλές φορές έχουν μια δική τους αντίληψη και στάση την οποία και διαμορφώνουν ανάλογα με τις σκέψεις τους και τα συναισθήματά τους. Με αυτό το τρόπο δεν υπάρχει σωστή επικοινωνία. Προκειμένου να παραδοθεί το σωστό μήνυμα είναι απαραίτητο ο λήπτης να μπορεί να κατανοήσει την άποψη του αποστολέα και το αντίθετο (Παπαλεξανδρή, 2001).

Στη προφορική επικοινωνία αναφέρονται ο προφορικός λόγος, το ράδιο, το βίντεο, η τηλεόραση και η φωνή μέσω διαδικτύου. Η προφορική επικοινωνία βασίζεται στο βήμα, όγκο και σαφήνεια της ομιλίας. Όσο αφορά τα πλεονεκτήματα αυτά είναι τα εξής

### Παρέχει άμεση ανατροφοδότηση

Στη μεταξύ ατόμων προφορική συνομιλία μέσα από τη ανάγνωση των εκφράσεων του προσώπου ο κάθε ένας είναι σε θέση να κατανοήσει τι εμπιστεύεται και τι όχι

Στα μειονεκτήματα προφορικής επικοινωνίας, ο χρήστης δεν είναι σε θέση να επεκτείνει τη σκέψη του σε σημαντικό βαθμό (Παπαλεξανδρή, 2001).

## ΓΡΑΠΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Σε αυτού του είδους την επικοινωνία, γίνεται χρήση γραπτών συμβόλων ή απλών συμβόλων. Το μήνυμα εκτυπώνεται ή απλά γράφεται χειρόγραφα. Ο τρόπος αποστολής μπορεί να είναι μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, επιστολής, έκθεσης, σημείωσης κλπ. Σημαντικά στοιχεία είναι το λεξιλόγιο που χρησιμοποιείται και η γραμματική, το στυλ γραψίματος, η ακρίβεια και η σαφήνεια. Αποτελεί την πιο συνηθισμένη μορφή επικοινωνίας σε επιχειρήσεις και δεν είναι τυχαίο ότι θεωρείται και ο πυρήνας σε επιχειρηματικές δεξιότητες. Οι τύποι γραπτής επικοινωνίας για εσωτερική επικοινωνία είναι οι εκθέσεις, οι περιγραφές θέσεις εργασίας, το εγχειρίδιο εργαζομένων (Alexander, Weiner, Griffith, 2006).

### Πλεονεκτήματα γραπτής επικοινωνίας

- Υπάρχει επεξεργασία μηνυμάτων και αναθεώρηση πριν σταλούν
- Παρέχει εγγραφή κάθε μηνύματος το οποίο και αποθηκεύεται
- Δίνει τη δυνατότητα στο παραλήπτη να το κατανοήσει όσον το δυνατόν καλύτερα και να απαντήσει ή να σχολιάσει

### Μειονεκτήματα γραπτής επικοινωνίας

- ✓ Δεν παρέχει άμεση ανατροφοδότηση
- ✓ Είναι απαραίτητος ο χρόνος για να συνταχθεί το μήνυμα σε αντίθεση με το προφορικό λόγο και ο αριθμός των ατόμων ανταγωνίζεται στη ικανότητα γραφής

## ΜΗ ΛΕΚΤΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Είναι η μορφή της επικοινωνίας όπου η αποστολή και η λήψη μηνυμάτων γίνεται χωρίς λέξεις. Αναφέρονται οι χειρονομίες, η γλώσσα και η στάση του σώματος, οι τόνοι φωνής, οι εκφράσεις του προσώπου. Αυτού του είδους η επικοινωνία, δίνει τη δυνατότητα στο παραλήπτη να κατανοεί καλύτερα τη ερμηνεία του μηνύματος. Πολλές φορές τα λεκτικά μηνύματα δίνουν καλύτερη ακρίβεια στο μήνυμα και αντίθετα με τη λεκτική επικοινωνία μπορούν και επηρεάζουν το μήνυμα. Δυο είναι οι κατηγορίες επικοινωνίας. Οι

κανόνες, οι συμβάσεις και οι αρχές είναι απαραίτητα στοιχεία της επίσημης επικοινωνίας. Το ύφος της είναι επίσης επίσημο. Χρησιμοποιείται σε επαγγελματικά συνέδρια, επαγγελματικές ρυθμίσεις, ή και συναντήσεις. Η σωστή προσφορά είναι απαραίτητη (Alexander, Weiner, Griffith, 2006).

### Άμεση επικοινωνία

Αποτελεί απλά μια περιστασιακή ομιλία και αναφέρονται οι κοινωνικές σχέσεις μελών σε κάποια συγκέντρωση ή οι συζητήσεις για κάποιο πρόσωπο. Υπάρχει ανάμεσα σε φιλικά άτομα ή και στην οικογένεια. Δε υπάρχει κάποιος περιορισμός σε χρήση τυπικών λέξεων. Οι αρχές της επίσημης επικοινωνίας, δεν είναι οι ίδιες με αυτές της ανεπίσημης. Τα άτομα που εργάζονται σε μια επιχείρηση μπορούν και εκφράζουν τα παράπονά τους όταν μιλούν άτυπα και οικοδομούν τις σχέσεις μεταξύ τους (Grunig, 2004).

Όπως σημειώθηκε και παραπάνω, η επικοινωνία είναι μια διαδικασία ανταλλαγής πληροφοριών, ιδεών, σκέψεων, συναισθημάτων μέσω λόγου, σημάτων, γραφής ή συμπεριφοράς. Στη διαδικασία επικοινωνίας στις επιχειρήσεις, ένας αποστολέας (κωδικοποιητής) κωδικοποιεί ένα μήνυμα και έπειτα χρησιμοποιώντας ένα μέσο / κανάλι, το στέλνει στον δέκτη (αποκωδικοποιητή) ο οποίος αποκωδικοποιεί το μήνυμα και μετά την επεξεργασία των πληροφοριών, στέλνει πίσω την κατάλληλη ανατροφοδότηση / απάντηση χρησιμοποιώντας το ίδιο μέσο / κανάλι (Grunig, 2004).

## **2.3 Παράγοντες που Διαμορφώνουν τα Είδη Επικοινωνίας στις Μέρες μας**

### Πολιτιστικά εμπόδια

Λόγω της διαφορετικής κουλτούρας στον κόσμο, το πολιτισμικό εμπόδιο προκύπτει όταν δύο άτομα από διαφορετικές οργανώσεις ανήκουν σε δύο διαφορετικές θρησκείες. Η κουλτούρα μιας θρησκείας δεν ταιριάζει με άλλη θρησκεία.

### Γλωσσικό εμπόδιο

Αυτό θεωρείται ως το πιο κύριο εμπόδιο στην επικοινωνία. Διότι μέσω της

γλώσσας, θα εκφράσουμε τις σκέψεις μας και θα επικοινωνήσουμε με άλλους λαούς. Υπάρχουν χιλιάδες γλώσσες στον κόσμο. Οι γλώσσες αποτελούν μεγάλο εμπόδιο στην επικοινωνία. Για να καταργήσουμε το φράγμα γλωσσών, πρέπει να χρησιμοποιήσουμε κοινές γλώσσες στον κόσμο, ώστε να επικοινωνούμε εύκολα με όλους.

Ο γλωσσικός φραγμός είναι ένα από τα κύρια εμπόδια που περιορίζουν την αποτελεσματική επικοινωνία. Η γλώσσα είναι το πιο συχνά χρησιμοποιούμενο εργαλείο επικοινωνίας. Το γεγονός ότι κάθε σημαντική περιοχή έχει τη δική της γλώσσα είναι ένας από τους φραγμούς στην αποτελεσματική επικοινωνία. Μερικές φορές ακόμη και μια παχιά διάλεκτος μπορεί να καταστήσει την επικοινωνία αναποτελεσματική.

Σύμφωνα με κάποιες εκτιμήσεις, οι διάλεκτοι δύο περιοχών αλλάζουν μέσα σε λίγα χιλιόμετρα. Ακόμη και στον ίδιο χώρο εργασίας, διαφορετικοί εργαζόμενοι θα έχουν διαφορετικές γλωσσικές δεξιότητες. Ως αποτέλεσμα, τα κανάλια επικοινωνίας που διασχίζουν τον οργανισμό θα επηρεαστούν από αυτό. Συνεπώς, λαμβάνοντας υπόψη αυτό το εμπόδιο, πρέπει να γίνουν διαφορετικές εκτιμήσεις για διαφορετικούς υπαλλήλους. Μερικοί από αυτούς είναι πολύ καταρτισμένοι σε μια συγκεκριμένη γλώσσα και άλλοι θα είναι σύμφωνοι με αυτές τις γλώσσες ( Παπαλεξανδρή, 2001).

### Αντίληπτικό εμπόδιο

Αυτό οφείλεται στις διαφορετικές απόψεις μεταξύ των δύο ανθρώπων. Κάθε άτομο έχει τη δική του αντίληψη. Μερικές φορές, η αντίληψη ταιριάζει με άλλους ανθρώπους κάποιες φορές δεν ταιριάζει.

### Φυσικό εμπόδιο

Αυτό το εμπόδιο οφείλεται στο γεγονός ότι μεγάλος αριθμός ατόμων εργάζεται στην ίδια μονάδα ή την ίδια περιοχή, τα οποία εμπόδια είναι διαφορετικά από όλα τα άλλα. Ορισμένοι έχουν την ικανότητα να κάνουν περισσότερη δουλειά και κάποιιοι έχουν την ικανότητα να κάνουν λιγότερη. Για να ξεπεραστούν από αυτό το φυσικό εμπόδιο κάθε εργαζόμενος πρέπει να έχει την ίδια εκπαίδευση, για να μπορέσουν να έχουν την ίδια δουλειά. Είναι τα πιο εμφανή εμπόδια στην αποτελεσματική επικοινωνία.

Αυτά τα εμπόδια είναι ως επί το πλείστον, εύκολα αφαιρούμενα κατ 'αρχήν



τουλάχιστον. Περιλαμβάνουν εμπόδια όπως θόρυβο, κλειστές πόρτες, ελαττωματικό εξοπλισμό επικοινωνίας, κλειστές καμπίνες κ.λπ. Μερικές φορές, σε ένα μεγάλο γραφείο, ο φυσικός διαχωρισμός μεταξύ των διαφόρων υπαλλήλων σε συνδυασμό με ελαττωματικό εξοπλισμό μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρούς φραγμούς στην αποτελεσματική επικοινωνία.

Καθώς ο κόσμος γίνεται ολοένα και πιο διεθνοποιημένος, κάθε μεγάλος οργανισμός, μπορεί να έχει ανθρώπους από διάφορα μέρη του κόσμου. Οι διαφορετικοί πολιτισμοί έχουν διαφορετική σημασία για πολλές βασικές αξίες της κοινωνίας. Το ντύσιμο, οι θρησκείες ή η έλλειψή τους, τα τρόφιμα, τα ποτά, τα κατοικίδια ζώα και η γενική συμπεριφορά θα αλλάξουν δραστικά από τον έναν πολιτισμό στον άλλο. Ως εκ τούτου, είναι απαραίτητο να λάβουμε υπόψη αυτούς τους διαφορετικούς πολιτισμούς κατά την επικοινωνία. Αυτό καλούμε να είναι πολιτιστικά κατάλληλο. Σε πολλές πολυεθνικές εταιρείες, προσφέρονται ειδικά μαθήματα στα στάδια προσανατολισμού που επιτρέπουν στους ανθρώπους να γνωρίζουν άλλους πολιτισμούς και να είναι ευγενικοί και ανεκτικοί σε άλλους ( Grunig, 2004).

#### Ψυχολογικά εμπόδια στην επικοινωνία

Υπάρχουν διάφορα ψυχικά και ψυχολογικά ζητήματα που ενδέχεται να αποτελέσουν εμπόδια στην αποτελεσματική επικοινωνία. Μερικοί άνθρωποι έχουν φόβο σταδίου, διαταραχές ομιλίας, φοβία, κατάθλιψη κλπ. Όλες αυτές οι συνθήκες είναι πολύ δύσκολο να διαχειριστούν μερικές φορές και σίγουρα θα περιορίσουν την ευκολία της επικοινωνίας.

#### Συναισθηματικά εμπόδια στην επικοινωνία

Το συναισθηματικό IQ ενός ατόμου καθορίζει την ευκολία και την άνεση με την οποία μπορούν να επικοινωνούν. Ένα πρόσωπο που είναι συναισθηματικά ώριμο θα είναι σε θέση να επικοινωνήσει αποτελεσματικά. Από την άλλη πλευρά, οι άνθρωποι που αφήνουν τα συναισθήματά τους να αναλάβουν θα αντιμετωπίσουν ορισμένες δυσκολίες. Ένα τέλειο μίγμα συναισθημάτων και γεγονότων είναι απαραίτητο για μια αποτελεσματική επικοινωνία. Τα συναισθήματα όπως ο θυμός, η απογοήτευση, το χιούμορ, μπορούν να θολώσουν τις ικανότητες λήψης αποφάσεων ενός ατόμου και έτσι να περιορίσουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας τους ( Grunig, 2003).

### Εμπόδια στην Οργανωτική Δομή Επιχειρήσεων

Όπως είδαμε, υπάρχουν πολλές μέθοδοι επικοινωνίας σε οργανωτικό επίπεδο. Κάθε μια από αυτές τις μεθόδους έχει τα δικά της προβλήματα και τους περιορισμούς που μπορούν να γίνουν εμπόδια στην αποτελεσματική επικοινωνία. Τα περισσότερα από αυτά τα εμπόδια προκύπτουν εξαιτίας της παραπληροφόρησης ή της έλλειψης κατάλληλης διαφάνειας για τους υπαλλήλους.

### Φραγμοί στην συμπεριφορά των ατόμων

Ορισμένοι άνθρωποι θέλουν να μείνουν μόνοι τους. Είναι η εσωστρέφεια που νιώθουν ή απλώς είναι άνθρωποι που δεν είναι πολύ κοινωνικοί. Άλλοι επιθυμούν να είναι κοινωνικοί ή μερικές φορές επιπλέον προσκολλημένοι σε κάποιες ιδέες. Και οι δύο αυτές περιπτώσεις θα μπορούσαν να αποτελέσουν εμπόδιο στην επικοινωνία. Μερικοί άνθρωποι έχουν θέματα συμπεριφοράς, όπως το τεράστιο εγώ και τις αμέριστες συμπεριφορές. Αυτοί οι εργαζόμενοι μπορούν να προκαλέσουν σοβαρές πιέσεις στα κανάλια επικοινωνίας που εμφανίζονται μέσα. Ορισμένα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της προσωπικότητας, όπως η συστολή, ο θυμός, το κοινωνικό άγχος μπορεί να είναι αφαιρούμενα μέσω μαθημάτων και κατάλληλης εκπαίδευσης. Ωστόσο, προβλήματα όπως η εγωκεντρική συμπεριφορά και ο εγωισμός μπορεί να μην είναι διορθωτικά.

### Φραγμοί γλωσσικής αντίληψης των ατόμων

Διαφορετικοί άνθρωποι αντιλαμβάνονται τα ίδια πράγματα διαφορετικά. Αυτό είναι ένα γεγονός το οποίο πρέπει να εξετάσουμε κατά τη διαδικασία επικοινωνίας. Η γνώση των επιπέδων αντίληψης του κοινού είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική επικοινωνία. Όλα τα μηνύματα ή τα ανακοινωθέντα πρέπει να είναι εύκολα και καθαρά. Δεν πρέπει να υπάρχει χώρος για ένα διαφοροποιημένο ερμηνευτικό σύνολο.

### Τεχνολογικά εμπόδια και κοινωνικο-θρησκευτικά εμπόδια

Άλλα εμπόδια στην εκτέλεση της επικοινωνίας με σκοπό την επίτευξη ποιότητας

στη ζωή των ανθρώπων, μπορούν να περιλαμβάνουν τα τεχνολογικά εμπόδια. Η τεχνολογία αναπτύσσεται γρήγορα και κατά συνέπεια, είναι δύσκολο να συμβαδίσουμε με τις νεότερες εξελίξεις. Ως εκ τούτου, μερικές φορές η τεχνολογική πρόοδος μπορεί να γίνει εμπόδιο. Εκτός αυτού, το κόστος της τεχνολογίας είναι μερικές φορές πολύ υψηλό. Οι περισσότεροι από τους οργανισμούς δεν θα είναι σε θέση να αντέξουν οικονομικά μια αξιοπρεπή τεχνολογία για τους σκοπούς της επικοινωνίας. Ως εκ τούτου, αυτό γίνεται ένα πολύ σημαντικό εμπόδιο. Άλλα εμπόδια είναι τα κοινωνικο-θρησκευτικά εμπόδια. Σε μια πατριαρχική κοινωνία, μια γυναίκα ή ένα ομοφυλόφιλο άτομο, μπορεί να αντιμετωπίσει πολλές δυσκολίες και φραγμούς κατά την επικοινωνία με άλλους.

#### **2.4 Η Εφαρμογή της Επικοινωνίας στο Εργασιακό περιβάλλον**

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η επικοινωνία στις επιχειρήσεις, διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στην ανθρώπινη ζωή με σκοπό μεταξύ άλλων, την καλύτερευση της ποιότητας ζωής των ανθρώπων. Δεν συμβάλλει μόνο στη διευκόλυνση της διαδικασίας ανταλλαγής πληροφοριών και γνώσεων, αλλά βοηθά επίσης τους ανθρώπους να αναπτύξουν σχέσεις με άλλους. Επομένως, η σημασία της επικοινωνίας δεν μπορεί να υποτιμηθεί. Κάθε μέρα επικοινωνούμε με πολλούς ανθρώπους, συμπεριλαμβανομένων των οικογενειών μας, των φίλων μας, των συναδέλφων μας ή ακόμα και των ξένων. Πρέπει να μάθουμε πώς να επικοινωνούμε αποτελεσματικά για να κάνουμε τη ζωή μας καλύτερη λοιπόν ( Grunig, 2003). Ως αποτέλεσμα, η καλή επικοινωνία από τους ιατρούς με ασθενείς / πελάτες σε μια μονάδα υγείας, βοηθά με τρεις βασικούς τρόπους

Η καλή επικοινωνία βοηθά τους ασθενείς / πελάτες να αισθάνονται άνετα - Είναι κοινό για τους ανθρώπους που χρειάζονται υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης, να αισθάνονται ανήσυχοι για την υγεία τους, για το τι δοκιμασίες και τη θεραπεία τους μπορεί να υποβληθούν και για το τι κρατά το μέλλον για αυτούς. Αυτό μπορεί μερικές φορές να τους οδηγήσει να μιλήσουν από χαρακτήρα, ίσως να είναι λίγο αγενής ή επιθετικός. Η καλή επικοινωνία με τους εργαζόμενους στην υγειονομική περίθαλψη θα μειώσει το άγχος τους και θα ενισχύσει την εμπιστοσύνη τους ( Alexander, Weiner, Griffith, 2006).

Η καλή επικοινωνία βοηθά τους ασθενείς / πελάτες να αισθάνονται τον έλεγχο- Είναι εύκολο για τους ανθρώπους να αισθάνονται ότι παραιτούνται από τον έλεγχο της ζωής τους, μόλις εισέλθουν στο σύστημα υγείας. Αν βρίσκονται στο νοσοκομείο, για

παράδειγμα, ακόμα και απλά καθημερινά πράγματα που κανονικά ελέγχουν, όπως όταν σηκώνονται από το κρεβάτι, όταν πλένουν και όταν τρώνε, μπορεί να υπαγορεύονται από κάποιον άλλο. Η απώλεια ελέγχου μπορεί να κάνει τους ανθρώπους να αισθάνονται αβοήθητοι και απελπισμένοι, κάτι που δεν είναι καλό για την ενίσχυση των πιθανοτήτων της αποκατάστασης από την ασθένεια. Αλλά η καλή επικοινωνία μπορεί να αποφύγει αυτά τα συναισθήματα - μπορεί να βοηθήσει τους ανθρώπους να δουν ότι εξακολουθούν να έχουν λόγο και εξακολουθούν να είναι υπεύθυνοι για τη ζωή τους ( Alexander, Weiner, Griffith, 2006).

Η καλή επικοινωνία κάνει τους ασθενείς / πελάτες να νιώθουν αξιέπαινοι - Το πιο πολύτιμο πράγμα που μπορούμε να δώσουμε σε ένα άλλο πρόσωπο, είναι η προσοχή μας. Όταν δείχνουμε ότι είμαστε διατεθειμένοι να παραμερίσουμε όλα τα άλλα πράγματα που πρέπει να κάνουμε για να ξοδέψουμε χρόνο με κάποιον, να τον ακούσουμε, να τον γνωρίσουμε και να καταλάβουμε πώς αισθάνονται, δείχνουμε ότι πραγματικά εκτιμούμε αυτό το πρόσωπο. Η ικανότητά μας να επικοινωνούμε καλά μας βοηθά να το επιτύχουμε με τους ασθενείς / πελάτες.

## **2.5 Η Αναγκαιότητα της Επικοινωνίας με Σκοπό την Ανταλλαγή Πληροφοριών**

Ουσιαστικό κομμάτι της κάθε επιχείρησης είναι η σωστή επικοινωνία. Οι σωστές δεξιότητες της επικοινωνίας σε εργαζομένους είναι πολύ σημαντικές. Έρευνες έχουν δείξει ότι υπάρχουν πολλοί τρόποι οι οποίοι διαχειρίζονται και αντιμετωπίζουν δύσκολες επικοινωνίες με στόχο τη ανταλλαγή πληροφοριών ανάμεσα σε εργαζομένους (Radonic Markovic, Omolaja, 2009). Δείχνει ότι η επικοινωνία με τη μορφή συνομιλίας ανάμεσα σε άτομα, είναι βέβαιη και μπορεί να οδηγήσει σε επιτυχία ειδικά αν είναι αμφίροπη. Το σημαντικό είναι το τι μεταδίδεται ειδικά σε περιόδους σύγκρουσης. Για κάποιους επιστήμονες ισχύει ότι μια επιτυχημένη επικοινωνία σε εργαζομένους υπάρχει αν ληφθούν υπόψη δυο παράγοντες. Αρχικά το ότι ο κάθε ένας έχει τις απόψεις του και τις αντιλήψεις του. Το δεύτερο ότι υπάρχει η ιδέα του κλεισίματος κάτι το οποίο είναι απαραίτητο σε μια συζήτηση (Henderson, 2015).

Σύμφωνα με τον Tucker, κάποιος πρέπει να σκεφτεί ότι ο κάθε ένας έχει τις αντιλήψεις του για το τι συνέβη και το τι υπάρχει. Αν κάποιος αναιρεί την άποψη του άλλου δε βοηθά τη επικοινωνία χωρίς να υπάρχουν συγκεκριμένα γεγονότα και

παραδείγματα συμπεριφοράς τα οποία είναι ακατάλληλα και μη επαγγελματικά. Παρόλα αυτά είναι σημαντικό το ότι πρέπει να υπάρχει επικοινωνία με κλείσιμο ή μια κατακλείδα στη συζήτηση. Μέσα από το κλείσιμο φαίνεται ότι έχουν συζητηθεί όλα τα θέματα και κάποιος δεν έχει συμφωνήσει, έχει ακούσει τον άλλο και όλα τα υπόλοιπα θέματα. Μπορεί επίσης να έχει ακούσει τον άλλο σε απειλητικό ή μη τρόπο, αμυντικό ή όχι περιβάλλον. Κάτι το οποίο είναι πολύ σημαντικό στο περιβάλλον της επιχείρησης (Smith, 2018).

Πολλοί είναι οι τύποι εργαζομένων της επιχείρησης και ο κάθε ένας έχει τη προσωπικότητά του. Όλοι όμως πρέπει να σέβονται τις απόψεις των άλλων ανεξάρτητα το πόσο διαφορετικές είναι. Απαραίτητη η έννοια του κλεισίματος σε μια επιχείρηση από τη στιγμή που καμία συζήτηση δεν είναι στον αέρα ή δεν υπάρχει κάποια εχθρότητα. Το γεγονός αυτό μπορεί να οδηγήσει σε βλάβη των επιχειρηματικών σχέσεων. Οι τρόποι επικοινωνίας είναι απαραίτητοι με τέτοιο περιβάλλον από τη στιγμή που κάποιος οργανισμός χωρίζεται από αυτό. Το γεγονός αυτό ισχύει για όλους τους οργανισμούς (King, Horpe, 2013). Η επιρροή από αυτό είναι σημαντική κυρίως για τη απόδοση του συστήματος. Η χρήση ενός επιχειρηματικού οργανισμού για παράδειγμα μπορεί να χρειασθεί να ακολουθήσει κάποιους περιβαλλοντικούς παράγοντες όπως (Radovic Markovic, Omolaja, 2009)

- ✓ τον αριθμό των ανταγωνιστών στη αγορά και τις στρατηγικές που πρέπει να τηρηθούν
- ✓ τα αγαθά των ανταγωνιστών και τις τιμές τους
- ✓ τις πολιτικές και τα νομοθετικά πλαίσια της εταιρείας
- ✓ τις πολιτικές της κυβέρνησης του πολιτικού σώματος ή κόμματος

Η καλή ενημέρωση είναι απαραίτητη για κάποια επιχείρηση στα παραπάνω κάτι το οποίο είναι εφικτό από τη επικοινωνία. Όλοι όσοι συμμετέχουν σε κάποιο οργανισμό στο εσωτερικό πρέπει να αλληλοεπιδρούν και να διατηρούν τις στρατηγικές. Να διαμορφώνουν πολιτικές και να αξιολογούν προγράμματα. Την ίδια στιγμή οι εργαζόμενοι πρέπει να αξιολογούν και να παρακινούνται και να λαμβάνουν αποφάσεις. Αν δεν υπάρχει κανένα αποτελεσματικό μέσο επικοινωνίας δεν υπάρχει καμία λειτουργία διαχείρισης. Το γεγονός αυτό δείχνει και πόσο σημαντικές είναι οι πληροφορίες για μια σωστή διαχείριση. Όλες οι αποφάσεις και οι πολιτικές διαχείρισης πρέπει να ανακοινώνονται από όσους τις

χρησιμοποιούν. Αυτό επιτυγχάνεται από τα μέσα επικοινωνίας εντός και εκτός του οργανισμού. (Radovic Markovic, Omolaja, 2009)

Μια απόφαση είναι άχρηστη αν δεν ανακοινωθεί. Έτσι αν η Διεύθυνση Πωλήσεων μειώσει τις τιμές κάποιων αγαθών αν δε δημιουργηθεί μια καμπάνια διαδραστική, τότε τίποτε δε θα συμβεί. Πρώτα πρέπει να ενημερωθούν τα τμήματα διαφήμισης ή όποια άλλη σχετική υπηρεσία. Τα μηνύματα που πρέπει να αξιοποιηθούν στις επικοινωνιακές διαδικασίες είναι (Vertino, 2014)

- ✓ Ανάπτυξη και τοποθέτηση εμπειρογνομόνων
- ✓ Στόχευση και σύνδεση με τα παραδοσιακά μέσα
- ✓ Διανομή μηνυμάτων
- ✓ Παρακολούθηση και μέτρηση αποτελεσματικότητας προσπαθειών
- ✓ Σημασία επικοινωνίας για κάποιο διαχειριστή

Προκειμένου οι διαχειριστές να είναι σε θέση να ανταλλάσσουν με επιτυχία πληροφορίες με τους εργαζομένους, θα πρέπει να σχεδιάζουν σωστά την όλη διαδικασία και να επικοινωνούν με τον υπόλοιπο οργανισμό. Η σωστή ανταλλαγή πληροφοριών σε εργαζομένους και διαχειριστές, επιτρέπει την ελεύθερη επικοινωνία προς τα πάνω και προς τα κάτω της κυριαρχίας και ανάμεσα σε τμήματα της επιχείρησης.

## **2.6 Στοιχεία που Επηρεάζουν την Εφαρμογή της Επικοινωνίας στο Εργασιακό Περιβάλλον**

Οι επαγγελματίες στις επιχειρήσεις, τείνουν να εργάζονται αυτόνομα, παρόλο που μπορεί να μιλούν για συμμετοχή σε ομάδα. Οι προσπάθειες βελτίωσης της ασφάλειας και της ποιότητας της υγειονομικής περίθαλψης, συχνά τίθενται σε κίνδυνο από τα εμπόδια επικοινωνίας και συνεργασίας που υπάρχουν μεταξύ του κλινικού προσωπικού. Αν και κάθε οργάνωση είναι μοναδική, τα εμπόδια στην αποτελεσματική επικοινωνία που αντιμετωπίζουν οι οργανώσεις έχουν ορισμένα κοινά θέματα (Henderson, 2015).

Τα εμπόδια μπορούν να εμφανιστούν στους κλάδους, κυρίως μεταξύ των διαφόρων επαγγελματιών. Ωστόσο, συχνά τα εμπόδια εμφανίζονται μεταξύ νοσοκόμων και ιατρών. Ακόμα κι αν οι γιατροί και οι νοσηλευτές αλληλοεπιδρούν πολλές φορές την ημέρα σε ένα νοσοκομείο, συχνά έχουν διαφορετικές αντιλήψεις σχετικά με τους ρόλους και τις ευθύνες

τους ως προς τις ανάγκες των ασθενών και, συνεπώς, με διαφορετικούς στόχους για την περίθαλψη των ασθενών.

Σε όλες τις αλληλεπιδράσεις, οι πολιτισμικές διαφορές μπορούν να επιδεινώσουν τα προβλήματα επικοινωνίας. Για παράδειγμα, σε μερικούς πολιτισμούς, τα άτομα αποφεύγουν να είναι δυναμικά ή να αμφισβητούν ανοιχτά τις απόψεις. Ως αποτέλεσμα, είναι πολύ δύσκολο για τους νοσηλευτές από τέτοιους πολιτισμούς να μιλήσουν αν διαπιστώσουν κάτι λάθος. Σε πολιτισμούς όπως αυτοί, οι νοσηλευτές μπορούν να γνωστοποιήσουν την ανησυχία τους με πολύ έμμεσους τρόπους. Οι φραγμοί πολιτισμού μπορούν επίσης να εμποδίσουν τη μη λεκτική επικοινωνία. Για παράδειγμα, ορισμένες κουλτούρες αποδίδουν συγκεκριμένη σημασία στην επαφή με τα μάτια, ορισμένες εκφράσεις του προσώπου, την αφή, τον τόνο της φωνής και τα νεύματα του κεφαλιού.

Τα ζητήματα γύρω από τις διαφορές φύλου όσον αφορά τα στυλ επικοινωνίας, τις αξίες και τις προσδοκίες είναι κοινά σε όλες τις καταστάσεις στο χώρο εργασίας. Στη βιομηχανία υγειονομικής περίθαλψης, όπου οι περισσότεροι γιατροί είναι αρσενικοί και οι περισσότεροι νοσηλευτές είναι γυναίκες, τα προβλήματα επικοινωνίας επιτείνουν περαιτέρω τις διαφορές μεταξύ των δύο φύλων (Vertino, 2014).

Μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας της οργανωτικής επικοινωνίας, δείχνει ότι ένας κοινός φραγμός στην αποτελεσματική επικοινωνία και συνεργασία, είναι οι ιεραρχίες. Η έρευνα του Sutcliff και των συναδέλφων του συμφωνεί ότι οι αποτυχίες της επικοινωνίας στο επιχειρησιακό περιβάλλον προκύπτουν από κάθετες ιεραρχικές διαφορές, ανησυχίες με ανοδική επίδραση, και ασάφεια και αγώνες με διαπροσωπική εξουσία και συγκρούσεις. Η επικοινωνία είναι πιθανό να παραμορφωθεί ή να παρακρατηθεί σε καταστάσεις όπου υπάρχουν ιεραρχικές διαφορές μεταξύ δύο επικοινωνούντων, ιδιαίτερα όταν ένα άτομο ανησυχεί για να εμφανιστεί ανάκατο, δεν θέλει να προσβάλει το άλλο ή αντιλαμβάνεται ότι το άλλο δεν είναι ανοικτό στην επικοινωνία.

Σε περιβάλλοντα επιχειρήσεων που χαρακτηρίζονται από ιεραρχική νοοτροπία, οι γιατροί βρίσκονται στην κορυφή αυτής της ιεραρχίας. Κατά συνέπεια, μπορεί να αισθάνονται ότι το περιβάλλον είναι συνεργατικό και ότι η επικοινωνία είναι ανοιχτή, ενώ νοσηλευτές και άλλοι άμεσοι υπάλληλοι φροντίδας αντιλαμβάνονται προβλήματα επικοινωνίας. Οι διαφορές της ιεραρχίας μπορούν να τεθούν σε ισχύ και να μειώσουν τις συνεργατικές αλληλεπιδράσεις που απαιτούνται για να διασφαλιστεί ότι οι κατάλληλες

θεραπείες παρέχονται κατάλληλα. Όταν υπάρχουν διαφορές ιεραρχίας, οι άνθρωποι στο κατώτερο άκρο της ιεραρχίας τείνουν να είναι ανήσυχοι μιλώντας για προβλήματα ή ανησυχίες. Η εκφοβιστική συμπεριφορά των ατόμων στην κορυφή μιας ιεραρχίας μπορεί να εμποδίσει την επικοινωνία και να δώσει την εντύπωση ότι το άτομο είναι απρόσιτο.

Το προσωπικό που παρατηρεί κακή απόδοση στους συνεργάτες του μπορεί να διστάζει να μιλήσει εξαιτίας του φόβου για αντίποινα ή την εντύπωση ότι η ομιλία δεν θα κάνει τίποτα καλό. Οι σχέσεις μεταξύ των ατόμων στις επιχειρήσεις, μπορούν να έχουν ισχυρή επιρροή στον τρόπο και ακόμα και αν γνωστοποιούνται σημαντικές πληροφορίες. Οι έρευνες έχουν δείξει ότι οι καθυστερήσεις και τα επαναλαμβανόμενα προβλήματα από τις ανεπίλυτες διαφορές είναι συχνά το υποπροϊόν της διαφωνίας των εργαζομένων. Πολλά από αυτά τα θέματα πρέπει να ασχοληθούν περισσότερο με την προσωπικότητα και τον τρόπο επικοινωνίας. Η κύρια ανησυχία για τις καταστροφικές συμπεριφορές είναι το πόσο συχνά συμβαίνουν και οι πιθανές αρνητικές επιπτώσεις που μπορεί να έχουν στην περίθαλψη των ασθενών.

Ένα ισχυρό κίνητρο για μεγαλύτερη ομαδική εργασία μεταξύ των επαγγελματιών δημιουργείται κατευθύνοντας την προσοχή στις περιοχές όπου οι αλλαγές είναι πιθανό να οδηγήσουν σε μετρήσιμες βελτιώσεις για τους ασθενείς που υπηρετούν από κοινού, αντί να επικεντρωθούν σε αυτό που στην επιφάνεια φαίνεται να είναι ασυμβίβαστες επαγγελματικές διαφορές.

Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας δείχνει ότι οι αποτελεσματικές ομάδες χαρακτηρίζονται από κοινό σκοπό και πρόθεση, εμπιστοσύνη, σεβασμό και συνεργασία. Τα μέλη της ομάδας εκτιμούν την εξοικείωση με τη διατύπωση και προσέχουν το ένα το άλλο για να βεβαιωθούν ότι δεν γίνονται λάθη. Οι ομάδες στις επιχειρήσεις που δεν εμπιστεύονται, σέβονται και συνεργάζονται μεταξύ τους είναι πιο πιθανό να κάνουν ένα λάθος που θα μπορούσε να επηρεάσει αρνητικά την ασφάλεια των πελατών (King, Horpe, 2013).

Ένα από τα πρώτα κρίσιμα βήματα είναι η οργανωτική δέσμευση και η προθυμία αντιμετώπισης της κατάστασης. Η δέσμευση πρέπει να προέρχεται από την κορυφή προς τα κάτω και από κάτω προς τα πάνω, κάνοντας μια δήλωση σχετικά με τον τρόπο που η οργάνωση κάνει επιχειρήσεις. Το επόμενο βήμα στη διαδικασία είναι η αναγνώριση και η



αυτογνωσία. Οι οργανισμοί πρέπει να είναι σε θέση να αξιολογούν την επικράτηση, το πλαίσιο και τον αντίκτυπο των συμπεριφορών για τον εντοπισμό πιθανών ευκαιριών βελτίωσης.

Η διεξαγωγή εσωτερικής αξιολόγησης θα βοηθήσει να εντοπιστεί η σοβαρότητα της κατάστασης και να δοθούν ενδείξεις σε τομείς που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Οι πληροφορίες αξιολόγησης μπορούν να αντληθούν από επίσημες μεθόδους όπως εκθέσεις συμβάντων, εργαλεία έρευνας, ομάδες εστίασης, συνεδριάσεις των τμημάτων, ομάδες εργασίας ή επιτροπές, άμεση παρατήρηση, κουτιά προτάσεων και καυτές γραμμές. Οι άτυπες μέθοδοι όπως οι περιστασιακές συναντήσεις και τα κουτσομπολιά μπορούν επίσης να παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες για την επιφάνεια και πρέπει να αξιολογούνται πιο βαθιά ως προς την πηγή, την συνάφεια και την σημασία των γεγονότων για τον προσδιορισμό των επόμενων βημάτων.

Σε πολλές οργανώσεις εξακολουθούν να υπάρχουν απομεινάρια απροθυμίας, να αντιμετωπιστεί το θέμα με το φόβο του ανταγωνισμού με ένα μέλος του προσωπικού. Με τις αυξανόμενες ανησυχίες σχετικά με την έλλειψη εργατικού δυναμικού, την ικανοποίηση του προσωπικού και τη διατήρηση, τη φήμη στις επιχειρήσεις, την ευθύνη και την ασφάλεια των ασθενών και την ανάγκη συμμόρφωσης με τα τελευταία πρότυπα της Επιτροπής που ασχολούνται με τις καταστροφικές συμπεριφορές, οι οργανώσεις δεν μπορούν πλέον να ακολουθήσουν παθητική προσέγγιση στην κατάσταση (King, Horpe, 2013).

Η δημιουργία ευκαιριών για τη συγκέντρωση των διαφορετικών ομάδων, είναι μια πολύ αποτελεσματική στρατηγική για την ενίσχυση της συνεργασίας και της επικοινωνίας. Αυτές οι αλληλεπιδράσεις ομάδας μπορεί να είναι τυπικές ή ανεπίσημες. Η ενθάρρυνση του ανοιχτού διαλόγου, των συνεργατικών κύκλων, η εφαρμογή ενημερώσεων ομάδων και η δημιουργία διεπιστημονικών επιτροπών ή ομάδων εργασίας που συζητούν θέματα προβλημάτων παρέχει συχνά μια λύση εκ των προτέρων, η οποία μειώνει την πιθανότητα των γεγονότων που προκαλούν αναταραχή. Όταν συμβεί κάποιο περιστατικό, ορισμένοι οργανισμοί έχουν εφαρμόσει μια πολιτική για το χρονοδιάγραμμα, τον κώδικα λευκού ή το κόκκινο φως που αντιμετωπίζει το ζήτημα σε πραγματικό χρόνο, ώστε να αποφευχθούν περαιτέρω σοβαρές συνέπειες.

Η ανάπτυξη και η εφαρμογή ενός τυπικού συνόλου πολιτικών και διαδικασιών συμπεριφοράς είναι ζωτικής σημασίας. Αυτές οι πολιτικές πρέπει να είναι συνεπείς και να εφαρμόζονται παγκοσμίως. Δεν πρέπει να υπάρχει ξεχωριστή πολιτική για κανένα συγκεκριμένο κλάδο ή υπηρεσία. Για το προσωπικό στις επιχειρήσεις, οι πολιτικές θα πρέπει να γίνουν μέλη του κανονισμού ιατρικού προσωπικού με υπογεγραμμένες συμφωνίες για να συμμορφωθούν με αυτές τις πολιτικές κατά τη στιγμή του διορισμού και της εκ νέου έγκρισης. Στις πολιτικές αυτές, θα πρέπει να περιλαμβάνεται ένα τυποποιημένο πρωτόκολλο που περιγράφει τα αναμενόμενα πρότυπα και τη διαδικασία αντιμετώπισης ζητημάτων διαταραχής συμπεριφοράς, συστάσεων, σχεδίων παρακολούθησης και δράσεων που πρέπει να αναληφθούν ενόψει της ατομικής αντίστασης ή της άρνησης συμμόρφωσης. Πριν από την εφαρμογή, βεβαιωθείτε ότι όλοι οι εργαζόμενοι είναι εξοικειωμένοι με την ύπαρξη, το σκοπό και την πρόθεση των πολιτικών και των διαδικασιών (Smith, 2018).

## **2.7 Τρόποι Προώθησης της Επικοινωνίας ως προς την Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση στο Εργασιακό Περιβάλλον**

Ένας μεγάλος αριθμός παραγόντων, μπορεί να επηρεάσει την συμπεριφορά επικοινωνίας σε οργανισμούς, συμπεριλαμβανομένης της φύσης της διαθέσιμης υποδομής επικοινωνίας, της φύσης των εργασιών που έχουν αναληφθεί και των πρακτικών που εφαρμόζονται συνήθως στην οργάνωση από ιδιώτες. Ένας περιοριστικός παράγοντας οποιασδήποτε επικοινωνιακής ανάλυσης μεταξύ των εργαζομένων στις επιχειρήσεις, είναι η γνωστική ικανότητα των ατόμων να αναλάβουν το έργο τους και σε μελέτες υψηλού γνωστικού φόρτου εργασίας, έχει συχνά αποδειχθεί ότι το σφάλμα ή η αναποτελεσματικότητα προκύπτει όταν υπερβαίνουν τα γνωστικά όρια (Vertino, 2014).

Επιπλέον, στο πλαίσιο της συζήτησης για το κοινωνικό περιβάλλον στο οποίο εισάγονται οι νέες τεχνολογίες επικοινωνίας, οι ειδικοί στοχεύουν στην προσοχή σε μια προσέγγιση που δεν καθιστά το κοινωνικό περιβάλλον αντικείμενο μελέτης. Οι ενθουσιώδεις εφαρμογές των νέων τεχνολογιών μεταξύ των εργαζομένων στις επιχειρήσεις, δεν έχουν πάντα τις ίδιες αναμενόμενες συνέπειες από αυτές τις εφαρμογές. Αυτό δεν είναι μόνο επειδή εισάγονται πάντα σε ένα κοινωνικό περιβάλλον και αυτό συχνά δρα αποφασιστικά να τροποποιήσει τους τρόπους αξιοποίησης των δυνατοτήτων

τους. Τέλος, οι ειδικοί ελπίζουν να προωθήσουν την ψυχολογικά και κοινωνιολογικά ενημερωμένη έρευνα για την αποτελεσματική εφαρμογή των νέων τεχνολογιών επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων.

### **3. Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> – Μεθοδολογία Έρευνας**

#### **3.1 Δείγμα Εργασίας**

Το δείγμα της εργασίας, αναφέρεται σε 70 εργαζομένους στην κεντρική αποθήκη των Lidl και σε λογιστήριο στη Λάρνακα , όπου το 59% των ερωτηθέντων είναι άνδρες και το υπόλοιπο 41% ήταν γυναίκες. Το 85% των συμμετεχόντων ήταν εργαζόμενοι θέσης και το υπόλοιπο 15% ανώτερα στελέχη. Επίσης το 53% των ερωτηθέντων είχαν προϋπηρεσία από 6-10 χρόνια, το 30% είχαν προϋπηρεσία 11-15 χρόνια και το υπόλοιπο 17 % από 16-20 χρόνια και το σύνολο των συμμετεχόντων ήταν εργαζόμενοι αορίστου χρόνου (μόνιμοι).

#### **3.2 Χρόνος / Διάρκεια Διεξαγωγής της Έρευνας**

Η διάρκεια διεξαγωγής της έρευνας, αναφέρεται από τον Οκτώβριο του 2020 έως τα μέσα Νοεμβρίου 2020, όπου και καταγράφηκαν οι τελευταίες απαντήσεις των συμμετεχόντων στο ερωτηματολόγιο έρευνας. Συνεπώς ο χρόνος ολοκλήρωσης της έρευνας, αναφέρεται στους 2 μήνες έως την ολοκλήρωση της εργασίας.

#### **3.3 Ερευνητικές Υποθέσεις**

Για την διερεύνηση του ερευνητικού σκοπού, διατυπώθηκαν οι ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις ως εξής:

H1:Οι άνδρες εργαζόμενοι έχουν διαφορετική άποψη σχετικά με το ποια είναι η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζουν στην εργασία τους ενώ έχουν και διαφορετική άποψη σχετικά με το τι είναι αυτό που δυσχεραίνει περισσότερο την επικοινωνία με τους συναδέλφους τους.

H2: Υπάρχει διαφορά στην άποψη σχετικά με το μέγεθος της οργάνωσης της εταιρείας τους (εκφρασμένο σε ποσοστό) ανάλογα με την ηλικιακή ομάδα των εργαζομένων.

H3: Υπάρχει διαφορά στην άποψη σχετικά με το αν η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων ανάλογα με την θέση εργασίας που κατέχουν.

### 3.4 Φιλοσοφία της Έρευνας

Η φιλοσοφία της έρευνας, μπορεί να εξηγηθεί ως η αντίληψη και οι πεποιθήσεις που κατέχει η έρευνα σχετικά με τη φύση του ερευνητικού προβλήματος ή φαινομένου και της γνησιότητας της βάσης δεδομένων που απεικονίζεται με την εφαρμογή κοινών κανόνων και αξιών. Οι κατηγορίες της φιλοσοφίας της έρευνας, περιλαμβάνουν το θετικισμό, ερμηνευτισμό και ρεαλισμό.

Η φιλοσοφία του θετικισμού υποθέτει ότι οι πραγματικές πληροφορίες για το επιλεγμένο κοινωνικό φαινόμενο που διερευνάται, μπορούν να διερευνηθούν με τη βοήθεια αντικειμενικών παρατηρήσεων του ερευνητικού περιβάλλοντος και ταιριάζει περισσότερο σε ποσοτικά ερευνητικά σχέδια εργασίας, όπως το συγκεκριμένο. Σε αντίθεση με αυτό, η φιλοσοφία του ερμηνευτισμού, υποστηρίζει τη συνάφεια των υποκειμενικών γνώσεων για την εξερεύνηση οποιουδήποτε ερευνητικού θέματος για το οποίο βασίζεται στην επιθεώρηση προοπτικών και απόψεων των ατόμων που σχετίζονται με το ερευνητικό πεδίο και κυρίως εφαρμόζεται σε ποιοτικά έργα (Denscombe, 2014).

Η ρεαλιστική φιλοσοφία πιστεύει ότι ο κόσμος μπορεί να ερμηνευτεί με διαφορετικούς τρόπους και συνεπώς καμία μοναδική άποψη, που δεν είναι ούτε υποκειμενική ούτε αντικειμενική, δεν μπορεί να προσφέρει ολόκληρη την εικόνα. Είναι η συγχώνευση των φιλοσοφιών του θετικισμού και του ερμηνευτισμού και ενσωματώνει διαφορετικές ερευνητικές στρατηγικές και προσεγγίσεις σε μία έρευνα (Flick, 2015). Προκειμένου να διερευνηθούν οι δυσκολίες, συνέπειες και αποτελέσματα σχετικά με την επικοινωνία εργαζομένων ως προς την αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση στο εργασιακό περιβάλλον των διαφόρων επιχειρήσεων.

Η χρήση της φιλοσοφίας του ρεαλισμού είναι ζωτικής σημασίας στην έρευνα, καθώς μπορεί να είναι οι επιπτώσεις σχετικά με την επικοινωνία εργαζομένων ως προς την αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση στο εργασιακό περιβάλλον των διαφόρων επιχειρήσεων, αξιολογείται καλύτερα διερευνώντας τις στάσεις και τις απόψεις των επαγγελματιών που εργάζονται σε επιχειρήσεις στη Κύπρο.

### 3.5 Ερευνητική Προσέγγιση

Οι επαγωγικές προσεγγίσεις είναι οι ευρείες ταξινομήσεις της ερευνητικής προσέγγισης και το σημαντικότερο σημείο διαφοράς μεταξύ των δύο, βασίζεται στον σκοπό της δοκιμασίας της θεωρίας, της εξαγωγής νέων γνώσεων και της εξέλιξης νέων εννοιών. Μια συλλογική προσέγγιση απαιτεί από έναν ερευνητή να ξεκινήσει την έρευνα με ανοιχτό μυαλό και με τη σταδιακή εξέλιξη περιορίζει το πεδίο έρευνας για να επιτύχει συγκεκριμένα αποτελέσματα. Η επαγωγική προσέγγιση, από την άλλη πλευρά, περιλαμβάνει μια προσέγγιση από κάτω προς τα πάνω και διατυπώνει ένα γενικό συμπέρασμα σχετικά με τους ερευνητικούς στόχους.

Προκειμένου να διερευνήσει και να αναλύσει τις ποικίλες δυσκολίες, συνέπειες και αποτελέσματα σχετικά με την επικοινωνία εργαζομένων ως προς την αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση στο εργασιακό περιβάλλον των διαφόρων επιχειρήσεων, είναι ζωτικής σημασίας να δομηθεί η διαδικασία της έρευνας σύμφωνα με την συλλογική συλλογιστική. Εκτός από αυτό, η αφαιρετική προσέγγιση δεν δεσμεύει έναν ερευνητή να αλλάξει την κατεύθυνση της μελέτης που είναι μια άλλη λογική για την ενσωμάτωσή της σε αυτή τη συγκεκριμένη έρευνα, καθώς αυτή η ευελιξία που προσφέρεται από το συλλογικό σύστημα συλλογιστικής μπορεί να βοηθήσει στη συνέχιση διεξοδικής έρευνας σύμφωνα με τις μεταβαλλόμενες ανάγκες και διαστάσεις του ερευνητικού περιβάλλοντος (Bryman και Bell, 2015).

Η αφαιρετική συλλογιστική ακολουθεί μια προσέγγιση από την κορυφή προς τα κάτω η οποία καλλιεργείται από το κοινό σε συγκεκριμένο πλαίσιο. Στην εμπειρική έρευνα, υποδηλώνει ότι μια έρευνα ξεκινά την έρευνα λαμβάνοντας υπόψη σχετικές θεωρίες που έχουν εισαχθεί σε συνδυασμό με το θέμα.

### **3.6 Μέθοδος Ανάλυσης των Δεδομένων**

Η στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων της παρούσης εργασίας, αναφέρεται σχετικά στη χρήση του στατιστικού εργαλείου SPSS No.22 το οποίο αναλύει την κάθε ερώτηση του ερωτηματολογίου για τους 70 εργαζομένους στην κεντρική αποθήκη των Lidl στη Λάρνακα και του λογιστηρίου, βάσει πίνακα και σχεδιαγράμματος με τα ποσοστά των απαντήσεων λεπτομερώς. Σε πρώτη φάση λοιπόν, χρησιμοποιείται η περιγραφική στατιστική ανάλυση και σε δεύτερη φάση, η επαγωγική ανάλυση με την διενέργεια συσχετίσεων για την απάντηση των ερευνητικών υποθέσεων με το εργαλείο  $X^2$ .

## 4. Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> – Αποτελέσματα Έρευνας

### 4.1 Δημογραφικά Χαρακτηριστικά

#### Φύλο

Το 58,6% των ερωτηθέντων ήταν άνδρες και το 41,4% ήταν γυναίκες.

1. Φύλο			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	Άνδρας	41	58,6%
	Γυναίκα	29	41,4%
	ΣΥΝΟΛΟ	70	100 %



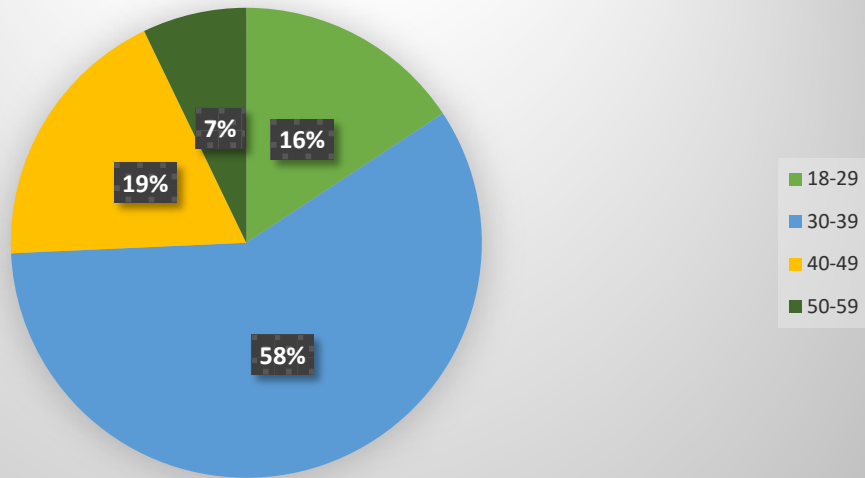
#### Ηλικία

Το 7,1% των ερωτηθέντων ανήκαν στην ηλικιακή ομάδα από 50 χρονών & πάνω, το 18,6% στην ηλικιακή ομάδα από 40-49 χρονών, το 58,6% από 30-39 χρονών και το υπόλοιπο 15,7% ήταν από 18-29 ετών.

2. Ηλικία			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
ΗΛΙΚΙΑ	18-29	11	15.7%
	30-39	41	58.6%
	40-49	13	18.6%
	50-59	5	7.1%
	ΣΥΝΟΛΟ	70	100%



## 2. Ηλικία

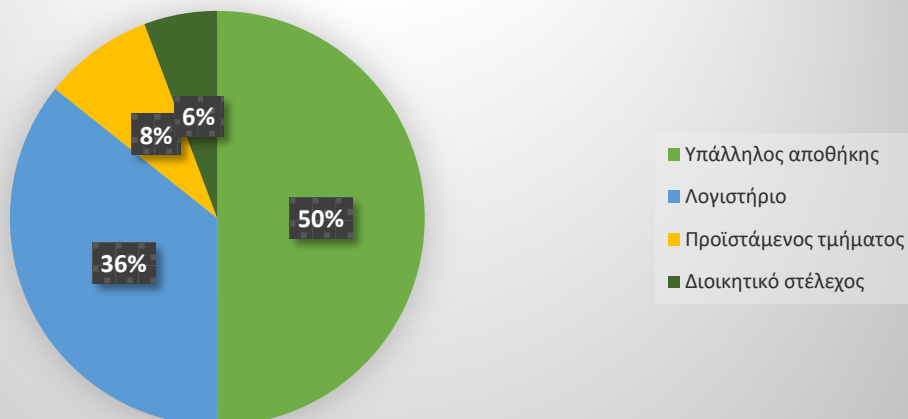


## Θέση εργασίας

Το 50% των ερωτηθέντων ήταν υπάλληλοι αποθήκης, το 35,7% ήταν εργαζόμενοι στο λογιστήριο, το 8,6% ήταν προϊστάμενοι τμήματος και το υπόλοιπο 5,7% ήταν διοικητικά στελέχη.

3.Θέση εργασίας			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	Υπάλληλος αποθήκης	35	50%
	Λογιστήριο	25	36%
	Προϊστάμενος τμήματος	6	9%
	Διοικητικό στέλεχος	4	6%
	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

### 3. Θέση εργασίας

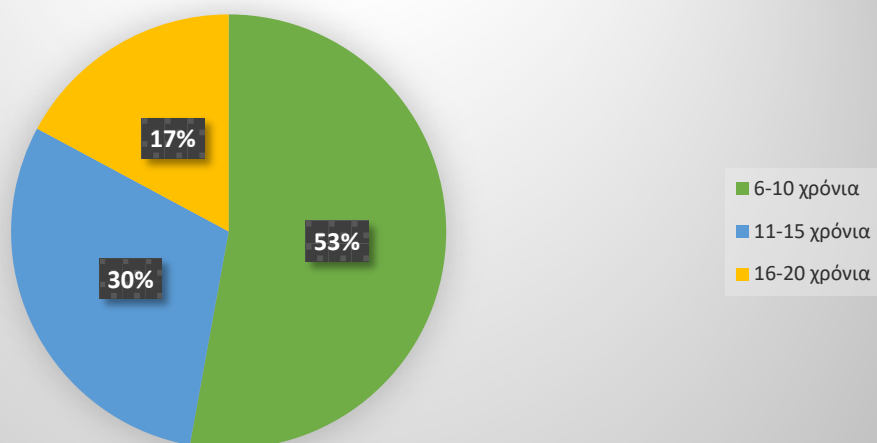


### Προϋπηρεσία

Το 53% των εργαζομένων είχαν προϋπηρεσία στην τωρινή τους θέση από 6-10 χρόνια, το 30% είχαν προϋπηρεσία 11-15 χρόνια και το υπόλοιπο 17 % από 16-20 χρόνια.

4. Προϋπηρεσία στη τωρινή θέση			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	6-10 χρόνια	37	53%
	11-15 χρόνια	21	30%
	16-20 χρόνια	12	17%
	ΣΥΝΟΛΟ	70	100%

### 4. Προϋπηρεσία στην τωρινή θέση



## 4.2 Περιγραφική Ανάλυση Απαντήσεων Έρευνας

### Ερώτηση Β1

Η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στην δουλειά τους είναι η δυσκολία στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους, το 22,9% ότι είναι κουραστική δουλειά, το 15,7% ο υπερβολικός όγκος δουλειάς, το 8,6% ότι δουλεύουν πολλές ώρες ενώ άλλο ένα ίδιο ποσοστό θεωρούν δύσκολο το γεγονός ότι έχουν παραπάνω από μια ευθύνη να διαχειριστούν.

<b>Β1. Ταξινομήστε σύμφωνα με την προσωπική σας άποψη ποια είναι η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζεται στην εργασίας σας</b>		
	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ %</b>
Υπερβολικός όγκος δουλειάς	11	16%
Κουραστική δουλειά	16	23%
Πολλές ώρες δουλειάς	6	9%
Έχω παραπάνω από μια ευθύνη να διαχειριστώ	6	9%
Δυσκολία στην επικοινωνία με τους συναδέλφους μου	31	44%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



## Ερώτηση Β2

Σύμφωνα με το 37,1% των ερωτηθέντων εργαζομένων, η ελλιπής οριοθέτηση αρμοδιοτήτων είναι κυριότερο πρόβλημα που δυσχεραίνει την επικοινωνία με τους συναδέλφους τους, το 30% είναι η ασυμφωνία χαρακτήρων, το 12,9% η έλλειψη προσόντων, το 11,4% η αδιαφορία και η έλλειψη στόχων ανέλιξης και τέλος, το 8,6% η έλλειψη κατανόησης.

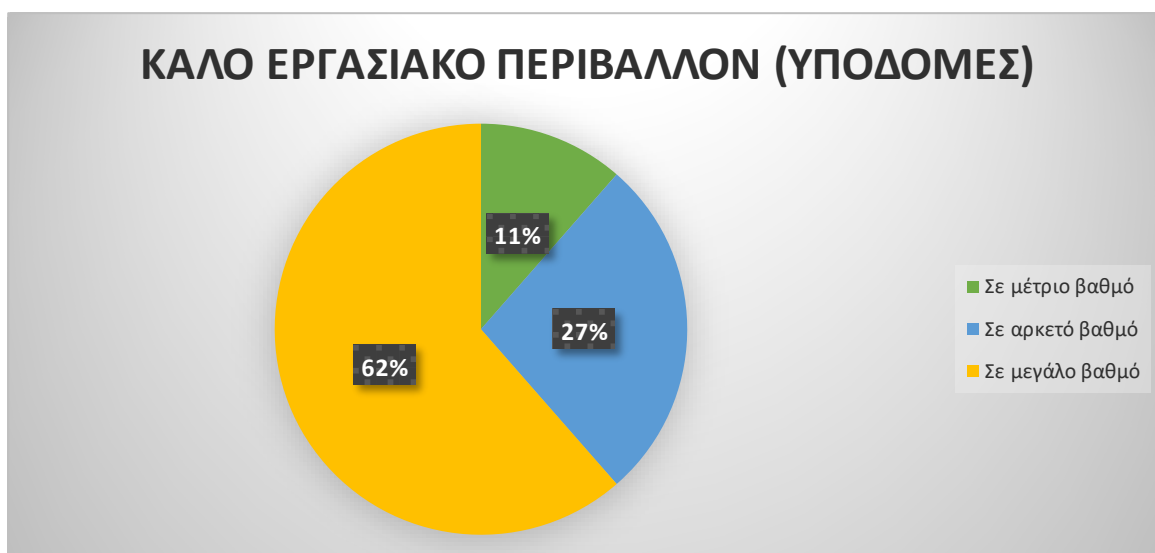
Β2. Ταξινομήστε σύμφωνα με την προσωπική σας άποψη τι είναι αυτό που δυσχεραίνει περισσότερο την επικοινωνία με τους συναδέλφους σας		
	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
Έλλειψη προσόντων	9	13%
Έλλειψη κατανόησης	6	9%
Αδιαφορία-Έλλειψη στόχων ανέλιξης	8	11%
Ελλιπής οριοθέτηση αρμοδιοτήτων	26	37%
Ασυμφωνία χαρακτήρων	21	30%
ΣΥΝΟΛΟ	70	100%



### Ερώτηση Β3

Το 61,4% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως έχουν καλό εργασιακό περιβάλλον σε ότι αφορά την υποδομή των χώρων εργασίας τους σε μεγάλο βαθμό, το 27,1% σε αρκετό βαθμό και το 11,4% σε μέτριο βαθμό.

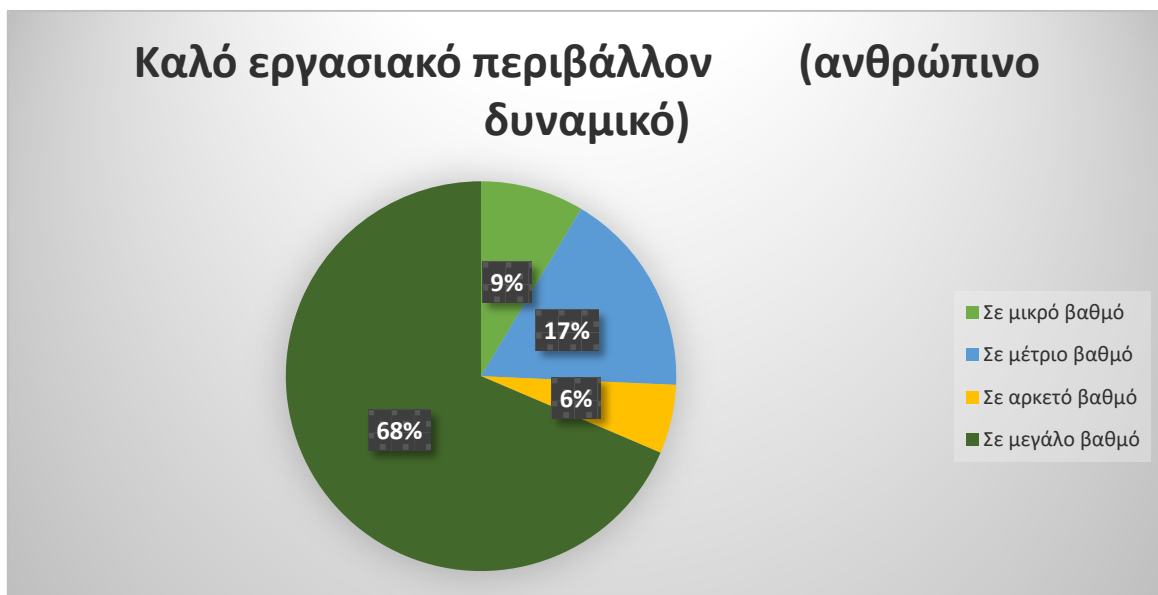
B3. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι έχετε καλό εργασιακό περιβάλλον (υποδομές);		
	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
Σε μέτριο βαθμό	8	11,4
Σε αρκετό βαθμό	19	27,1
Σε μεγάλο βαθμό	43	61,4
ΣΥΝΟΛΟ	70	100,0



### Ερώτηση Β4

Το 68,6% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως έχουν καλό εργασιακό περιβάλλον σε ότι αφορά το ανθρώπινο δυναμικό σε μεγάλο βαθμό, το 17,1% σε μέτριο βαθμό, το 8,6% σε μικρό βαθμό και το υπόλοιπο 5,7% σε αρκετό βαθμό.

B4. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι έχετε καλό εργασιακό περιβάλλον (ανθρώπινο δυναμικό);		
	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
Σε μικρό βαθμό	6	8,6
Σε μέτριο βαθμό	12	17,1
Σε αρκετό βαθμό	4	5,7
Σε μεγάλο βαθμό	48	68,6
ΣΥΝΟΛΟ	70	100,0

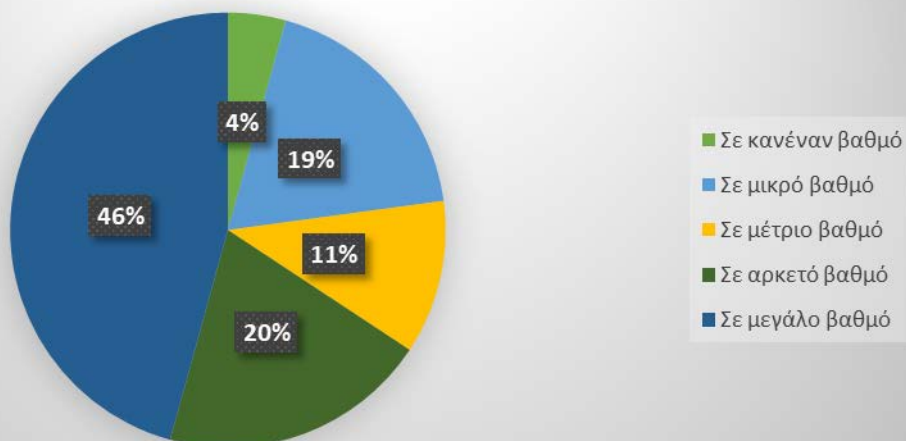


### Ερώτηση B5

Το 45,7% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως έχουν καλή επικοινωνία με τον ανώτερο τους σε μεγάλο βαθμό, το 20% σε αρκετό βαθμό, το 18,6% σε μικρό βαθμό, το 11,4% σε μέτριο βαθμό και το υπόλοιπο 4,3% δήλωσαν πως δεν έχουν καθόλου επικοινωνία.

<b>B5. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι έχετε μια καλή επικοινωνία με τον ανώτερο σας;</b>			
		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ %</b>
	<b>Σε κανέναν βαθμό</b>	<b>3</b>	<b>4,3</b>
	<b>Σε μικρό βαθμό</b>	<b>13</b>	<b>18,6</b>
	<b>Σε μέτριο βαθμό</b>	<b>8</b>	<b>11,4</b>
	<b>Σε αρκετό βαθμό</b>	<b>14</b>	<b>20,0</b>
	<b>Σε μεγάλο βαθμό</b>	<b>32</b>	<b>45,7</b>
	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>

## Βαθμός επικοινωνίας με ανώτερους

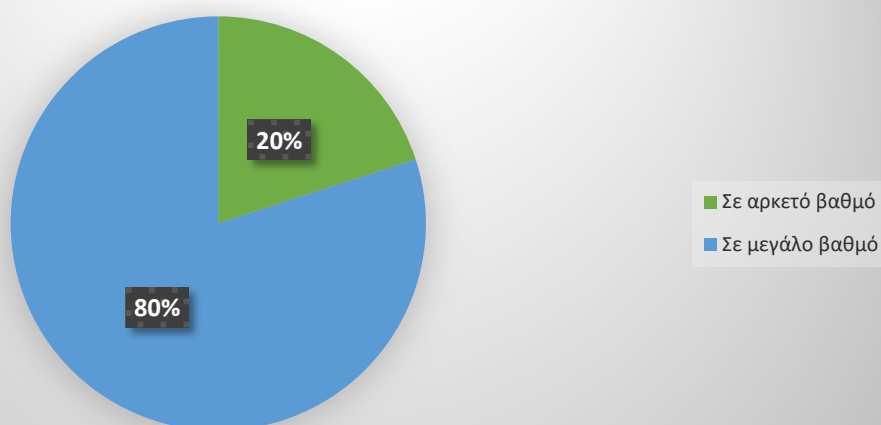


## Ερώτηση Β6

Το 80% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως δέχονται πιέσεις στην εργασία τους σε μεγάλο βαθμό και το υπόλοιπο 20% σε αρκετό βαθμό.

Β6. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι δέχετε πιέσεις/προθεσμίες στην εργασία σας;			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	Σε αρκετό βαθμό	14	20,0
	Σε μεγάλο βαθμό	56	80,0
	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>

## ΠΙΕΣΗ ΚΑΤΆ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ



## Ερώτηση B7

Το 81,4% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως νιώθουν φόβο/ανασφάλεια σε περίπτωση λάθους στην εργασία τους σε μεγάλο βαθμό και το υπόλοιπο 18,6% σε αρκετό βαθμό.

B7. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι νιώθετε φόβο/ανασφάλεια σε περίπτωση λάθους στην εργασία σας;		
	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
Σε αρκετό βαθμό	13	18,6
Σε μεγάλο βαθμό	57	81,4
ΣΥΝΟΛΟ	70	100,0



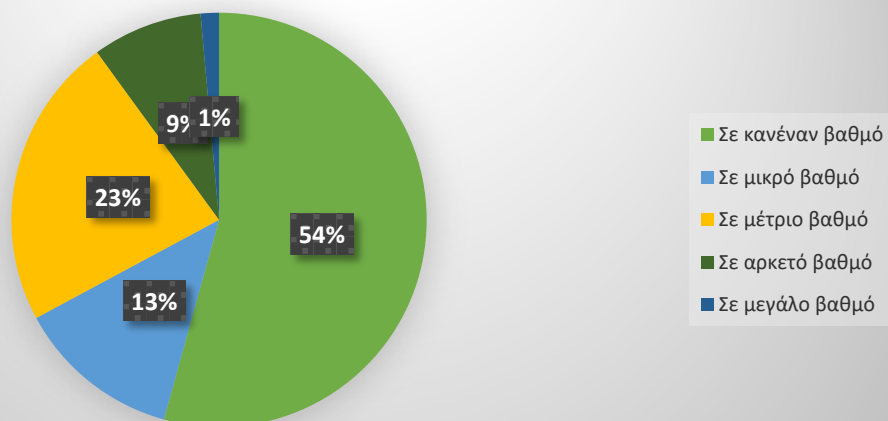
## Ερώτηση B8

Το 54,3% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως δεν έχουν νιώσει να γίνονται διακρίσεις στην εργασία τους σε κανένα βαθμό, το 22,9% σε μέτριο βαθμό, το 12,9% σε μικρό βαθμό, το 8,6% σε αρκετό βαθμό και το υπόλοιπο 1,4% σε μεγάλο βαθμό.

B8. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι έχετε νιώσει να κάνουν διακρίσεις στην εργασία σας;		
	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
Σε κανέναν βαθμό	38	54,3
Σε μικρό βαθμό	9	12,9
Σε μέτριο βαθμό	16	22,9
Σε αρκετό βαθμό	6	8,6
Σε μεγάλο βαθμό	1	1,4
ΣΥΝΟΛΟ	70	100,0



## ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

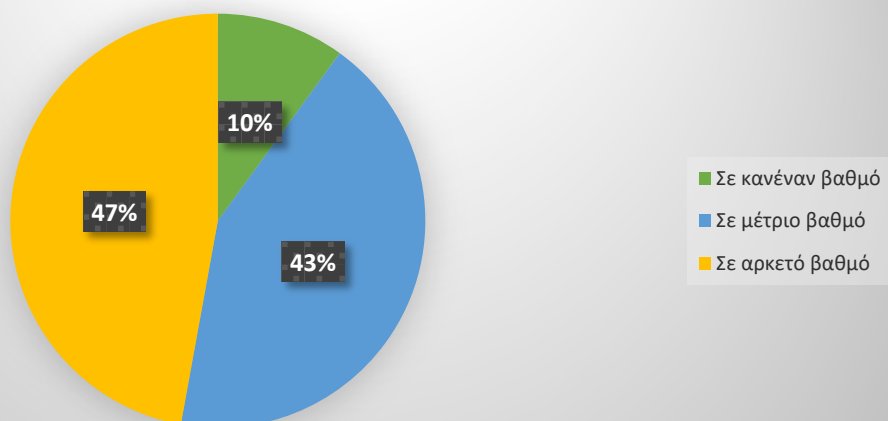


### Ερώτηση Β9

Το 47,1% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως επιβραβεύονται όταν επιτυγχάνουν τους στόχους τους σε αρκετό βαθμό, το 42,9% σε μέτριο βαθμό ενώ το υπόλοιπο 10% σε κανένα βαθμό.

Β9. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι επιβραβεύεστε όταν πετυχαίνετε τους στόχους στην εργασία σας;			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	Σε κανέναν βαθμό	7	10,0
	Σε μέτριο βαθμό	30	42,9
	Σε αρκετό βαθμό	33	47,1
	ΣΥΝΟΛΟ	70	100,0

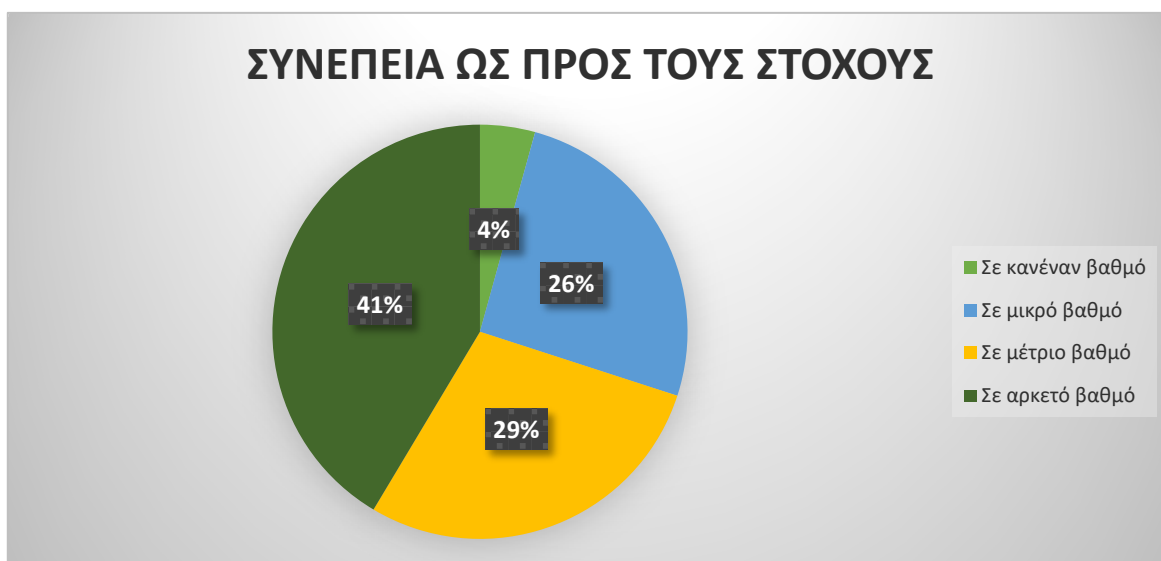
## ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ



## Ερώτηση B10

Το 41,4% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως υπάρχει συνέπεια στους στόχους που θέτει η διοίκηση σε αρκετό βαθμό, το 28,6% σε μέτριο βαθμό, το 25,7% σε μικρό βαθμό ενώ το υπόλοιπο 4,3% δήλωσαν πως δεν υπάρχει συνέπεια στους στόχους που θέτει η διοίκηση σε κανένα βαθμό.

<b>B10. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι υπάρχει συνέπεια στους στόχους που θέτει η διοίκηση;</b>			
		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ %</b>
	<b>Σε κανέναν βαθμό</b>	<b>3</b>	<b>4,3</b>
	<b>Σε μικρό βαθμό</b>	<b>18</b>	<b>25,7</b>
	<b>Σε μέτριο βαθμό</b>	<b>20</b>	<b>28,6</b>
	<b>Σε αρκετό βαθμό</b>	<b>29</b>	<b>41,4</b>
	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>



## Ερώτηση B11

Το 40% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως λαμβάνουν βοήθεια όταν την χρειάζονται από τους ανωτέρους τους σε μεγάλο βαθμό, το 32,9% σε αρκετό βαθμό, το 18,6% σε μέτριο βαθμό ενώ το υπόλοιπο 8,6% σε μικρό βαθμό.

B11. Σε τι βαθμό λαμβάνετε βοήθεια όταν την χρειάζεστε από τους ανωτέρους σας;			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	Σε μικρό βαθμό	6	8,6
	Σε μέτριο βαθμό	13	18,6
	Σε αρκετό βαθμό	23	32,9
	Σε μεγάλο βαθμό	28	40,0
	ΣΥΝΟΛΟ	70	100,0

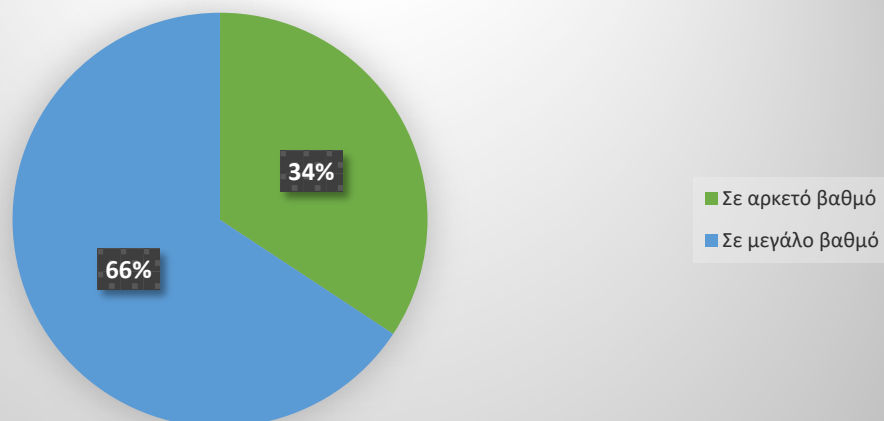


## Ερώτηση B12

Το 65,7% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως λαμβάνουν βοήθεια όταν την χρειάζονται από τους συναδέλφους τους σε μεγάλο βαθμό ενώ το υπόλοιπο 34,3% σε αρκετό βαθμό.

B12. Σε τι βαθμό λαμβάνετε βοήθεια όταν την χρειάζεστε από τους συναδέλφους σας;			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	Σε αρκετό βαθμό	24	34,3
	Σε μεγάλο βαθμό	46	65,7
	ΣΥΝΟΛΟ	70	100,0

## ΒΟΗΘΕΙΑ ΑΠΌ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ

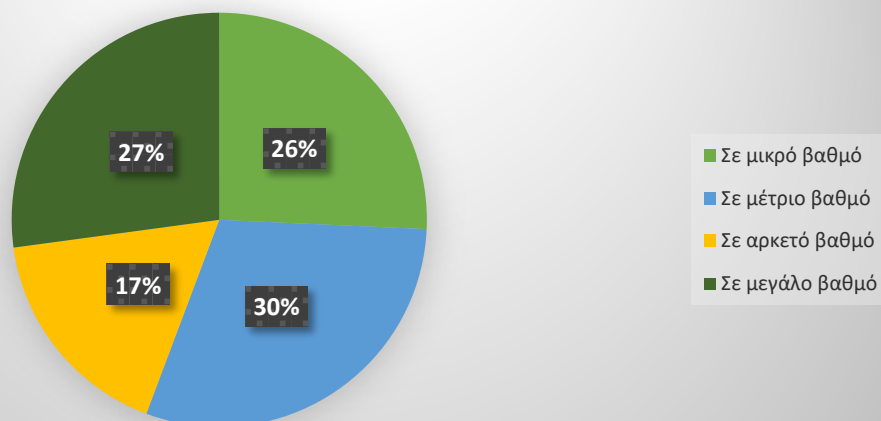


### Ερώτηση B13

Το 30% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως η εταιρεία επιλύει τα προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά σε μέτριο βαθμό, το 27,1% σε μεγάλο βαθμό, το 25,7% σε μικρό βαθμό ενώ το υπόλοιπο 17,1% σε αρκετό βαθμό.

B13. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι η εταιρεία επιλύει τα προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά;			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	Σε μικρό βαθμό	18	25,7
	Σε μέτριο βαθμό	21	30,0
	Σε αρκετό βαθμό	12	17,1
	Σε μεγάλο βαθμό	19	27,1
	ΣΥΝΟΛΟ	70	100,0

## ΕΠΙΛΥΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ

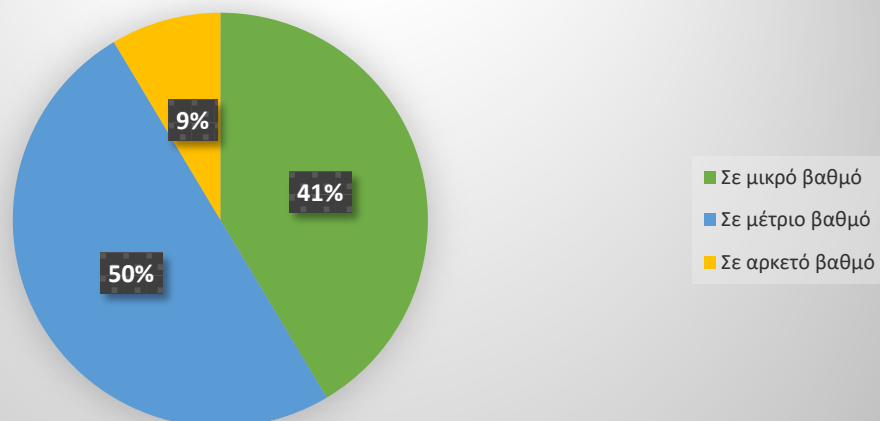


### Ερώτηση B14

Το 50% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως η εταιρεία επιλύει τα προβλήματα που προκύπτουν μεταξύ των εργαζομένων σε μέτριο βαθμό, το 41,4% σε μικρό βαθμό ενώ το υπόλοιπο 8,6% σε αρκετό βαθμό.

B14. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι η εταιρεία επιλύει τα προβλήματα που προκύπτουν μεταξύ των εργαζομένων;			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	Σε μικρό βαθμό	29	41,4
	Σε μέτριο βαθμό	35	50,0
	Σε αρκετό βαθμό	6	8,6
	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>

## ΕΠΙΛΥΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ

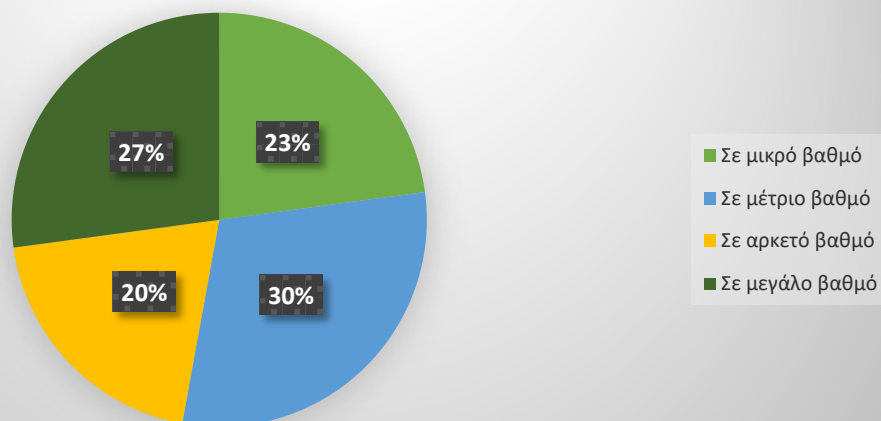


### Ερώτηση B15

Το 30% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε μέτριο βαθμό, το 27,1% σε μεγάλο βαθμό, το 22,9% σε μικρό βαθμό ενώ το υπόλοιπο 20% σε αρκετό βαθμό.

<b>B15. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων;</b>			
		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ %</b>
	<b>Σε μικρό βαθμό</b>	<b>16</b>	<b>22,9</b>
	<b>Σε μέτριο βαθμό</b>	<b>21</b>	<b>30,0</b>
	<b>Σε αρκετό βαθμό</b>	<b>14</b>	<b>20,0</b>
	<b>Σε μεγάλο βαθμό</b>	<b>19</b>	<b>27,1</b>
	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>

## ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΟΙΝΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

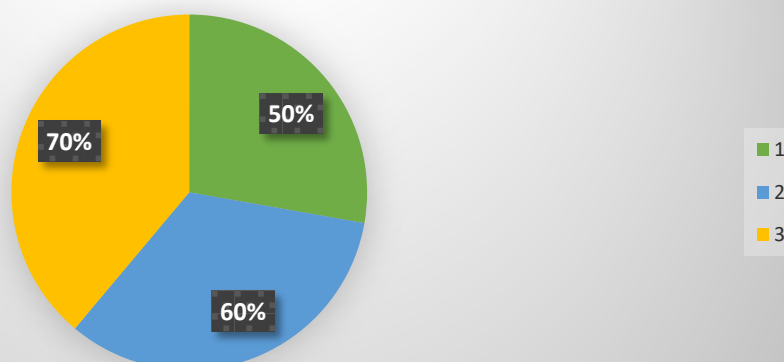


### Ερώτηση B16

Το 50% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως υπάρχει οργάνωση στην εργασία τους σε ποσοστό 70%, το 35,7% σε ποσοστό 60% και το υπόλοιπο 14,3% σε ποσοστό 50%.

B16. Σε τι ποσοστό θα λέγατε ότι υπάρχει οργάνωση στην εργασία σας;			
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	50%	10	14,3
	60%	25	35,7
	70%	35	50,0
	ΣΥΝΟΛΟ	70	100,0

## ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ



## Ερώτηση B17

Το 60% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως δεν έχουν παρατηρήσει προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των συναδέλφων στην εργασία τους και το υπόλοιπο 40% έχουν παρατηρήσει.

<b>B17. Έχετε παρατηρήσει προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των συναδέλφων στην εργασία σας;</b>			
		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ %</b>
	<b>Ναι</b>	<b>28</b>	<b>40,0</b>
	<b>Όχι</b>	<b>42</b>	<b>60,0</b>
	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>



## Ερώτηση B18

Το 54,3% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως δεν έχουν παρατηρήσει προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των συναδέλφων και προϊσταμένων στην εργασία τους και το υπόλοιπο 45,7% έχουν παρατηρήσει.

<b>B18. Έχετε παρατηρήσει προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ συναδέλφων και προϊσταμένων στην εργασία σας;</b>			
		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ %</b>
	<b>Ναι</b>	<b>32</b>	<b>45,7</b>
	<b>Όχι</b>	<b>38</b>	<b>54,3</b>
	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>





## 4.2 Παρουσίαση Απαντήσεων Συσχετίσεων Ερωτήσεων Ερωτηματολογίου Βάσει Ερευνητικών Ερωτημάτων

### 4.2.1 1<sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα

*H1: Οι άνδρες εργαζόμενοι έχουν διαφορετική άποψη σχετικά με το ποια είναι η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζουν στην εργασία τους ενώ έχουν και διαφορετική άποψη σχετικά με το τι είναι αυτό που δυσχεραίνει περισσότερο την επικοινωνία με τους συναδέλφους σας*

#### 1<sup>η</sup> Συσχέτιση

##### Φύλο και ερώτηση B1

Από τον πίνακα του chi-square tests βλέπουμε ότι η τιμή Pearson είναι ,000 που σημαίνει ότι είναι μικρότερη της τιμής Pearson 0,05, που είναι και το ζητούμενο. Πιο συγκεκριμένα βλέπουμε ότι οι περισσότεροι άνδρες εργαζόμενοι δήλωσαν πως η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζουν στη δουλειά τους είναι ότι είναι πολύ κουραστική ενώ οι περισσότερες γυναίκες δήλωσαν πως η σημαντικότερη δυσκολία που έχουν είναι η δυσκολία στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους.

### Crosstab

Count

		B1. Ταξινομήστε σύμφωνα με την προσωπική σας άποψη ποια είναι η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζεται στην εργασίας σας					ΣΥΝΟΛΟ
		Υπερβολικός όγκος δουλειάς	Κουραστική δουλειά	Πολλές ώρες δουλειάς	Έχω παραπάνω από μια ευθύνη να διαχειριστώ	Δυσκολία στην επικοινωνία με τους συναδέλφους μου	
1. Φύλο	Άνδρας	9	16	6	3	7	41
	Γυναίκα	2	0	0	3	24	29
ΣΥΝΟΛΟ		11	16	6	6	31	70

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	34,741 <sup>a</sup>	4	,000
Likelihood Ratio	43,107	4	,000
Linear-by-Linear Association	27,408	1	,000
N of Valid Cases	70		

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

## 2<sup>η</sup> Συσχέτιση

### Φύλο και ερώτηση B2

Από τον πίνακα του chi-square tests βλέπουμε ότι η τιμή P είναι ,003 που σημαίνει ότι είναι μικρότερη της τιμής P 0,05, που είναι και το ζητούμενο. Πιο συγκεκριμένα βλέπουμε ότι οι περισσότεροι άνδρες εργαζόμενοι δήλωσαν πως ο λόγος που έχουν πρόβλημα στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους είναι η ελλιπής οριοθέτηση αρμοδιοτήτων και οι περισσότερες γυναίκες δήλωσαν πως ο λόγος που έχουν πρόβλημα στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους είναι η ασυμφωνία χαρακτήρων.

Count

		B2. Ταξινομήστε σύμφωνα με την προσωπική σας άποψη τι είναι αυτό που δυσχεραίνει περισσότερο την επικοινωνία με τους συναδέλφους σας					ΣΥΝΟΛΟ
		Έλλειψη προσόντων	Έλλειψη κατανόησης	Αδιαφορία- Έλλειψη στόχων ανέλιξης	Ελλιπής οριοθέτηση αρμοδιοτήτων	Ασυμφωνία χαρακτήρων	
1.Φύλο	Άνδρας	9	3	6	17	6	41
	Γυναίκα	0	3	2	9	15	29
ΣΥΝΟΛΟ		9	6	8	26	21	70

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,724 <sup>a</sup>	4	,003
Likelihood Ratio	18,989	4	,001
Linear-by-Linear Association	10,318	1	,001
N of Valid Cases	70		

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

**Η 1<sup>η</sup> & η 2<sup>η</sup> συσχέτιση επιβεβαιώνουν το ερευνητικό ερώτημα H1 δηλαδή ότι οι άνδρες εργαζόμενοι έχουν διαφορετική άποψη σχετικά με το ποια είναι η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζουν στην εργασία τους ενώ έχουν και διαφορετική άποψη σχετικά με το τι είναι αυτό που δυσχεραίνει περισσότερο την επικοινωνία με τους συναδέλφους τους.**

#### 4.2.2 2<sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα

*H2: Υπάρχει διαφορά στην άποψη σχετικά με το μέγεθος της οργάνωσης της εταιρείας τους (εκφρασμένο σε ποσοστό) ανάλογα με την ηλικιακή ομάδα των εργαζομένων*

#### 3<sup>η</sup> Συσχέτιση

##### Ηλικία και ερώτηση B16

Από τον πίνακα του chi-square tests βλέπουμε ότι η τιμή P είναι ,026 που σημαίνει ότι είναι μικρότερη της τιμής P 0,05, που είναι και το ζητούμενο. Πιο συγκεκριμένα βλέπουμε

ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι ηλικίας από 40 ετών και πάνω δήλωσαν πως το ύψος του ποσοστού οργάνωσης στην δουλειά τους φτάνει το 70% ενώ οι εργαζόμενοι μικρότερης ηλικίας ανέφεραν χαμηλότερα ποσοστά οργάνωσης.

		B16. Σε τι ποσοστό θα λέγατε ότι υπάρχει οργάνωση στην εργασία σας;			ΣΥΝΟΛΟ
		50%	60%	70%	
2. Ηλικία	18-29 χρονών	5	3	3	11
	30-39 χρονών	13	17	11	41
	40-49 χρονών	1	2	10	13
	50 χρονών & άνω	0	1	4	5
ΣΥΝΟΛΟ		10	25	35	70

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,374 <sup>a</sup>	6	,026
Likelihood Ratio	16,583	6	,011
Linear-by-Linear Association	4,778	1	,029
N of Valid Cases	70		

a. 7 cells (58,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,57.

**Από την 3η συσχέτιση επιβεβαιώνεται το ερευνητικό ερώτημα H2 δηλαδή ότι υπάρχει διαφορά στην άποψη σχετικά με το μέγεθος της οργάνωσης της εταιρείας τους ανάλογα με την ηλικιακή ομάδα των εργαζομένων.**

#### 4.2.3 3<sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα

*H3: Υπάρχει διαφορά στην άποψη σχετικά με το αν η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων ανάλογα με την θέση εργασίας που κατέχουν*

#### 4<sup>η</sup> Συσχέτιση

#### Θέση εργασίας και ερώτηση B15

Από τον πίνακα του chi-square tests βλέπουμε ότι η τιμή P είναι ,02 που σημαίνει ότι είναι μικρότερη της τιμής P 0,05, που είναι και το ζητούμενο. Πιο συγκεκριμένα βλέπουμε ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι που είναι υπάλληλοι αποθήκης δήλωσαν πως η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε μέτριο βαθμό ενώ οι περισσότεροι υπάλληλοι στο λογιστήριο δήλωσαν πως η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε αρκετό βαθμό. Οι περισσότεροι προϊστάμενοι τμήματος δήλωσαν πως η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε μικρό βαθμό ενώ όλα τα διοικητικά στελέχη δήλωσαν πως η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε μεγάλο βαθμό.

		B15. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων;				ΣΥΝΟΛΟ
		Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε αρκετό βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	
4. Θέση εργασίας	Υπάλληλος αποθήκης	6	15	5	9	35
	Λογιστήριο	7	5	8	5	25
	Προϊστάμενος τμήματος	3	1	1	1	6
	Διοικητικό στέλεχος	0	0	0	4	4
ΣΥΝΟΛΟ		16	21	14	19	70

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,721 <sup>a</sup>	9	,020
Likelihood Ratio	18,776	9	,027
Linear-by-Linear Association	1,494	1	,222
N of Valid Cases	70		

a. 8 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,80.

Από την 4η συσχέτιση επιβεβαιώνεται μόνο το ερευνητικό ερώτημα H4 δηλαδή ότι υπάρχει διαφορά στην άποψη σχετικά με το αν η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων ανάλογα με την θέση εργασίας που κατέχουν.

## **5. Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> – Συμπεράσματα Έρευνας**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, σημειώνεται πως σε βιβλιογραφικό επίπεδο, η σημασία της επικοινωνίας εντός της επιχείρησης, είναι εμφανής από τις ακόλουθες έρευνες. Ουσιαστικά, η επικοινωνία επηρεάζει θετικά την απόδοση της εργασίας των εργαζόμενων, την ικανοποίηση από την εργασία (και την παραγωγικότητα των εργαζομένων).

Επίσης, η επικοινωνία διαμορφώνει την οργανωτική διακυβέρνηση και την ενδυνάμωση της λειτουργίας της επιχείρησης (Mustaffa, Mohamad & Halim, 2014) και επηρεάζει τον συντονισμό των παραγόντων παραγωγής (Nebo, Nwankwo, & Okonkwo 2015). Πάνω απ' όλα, μια μελέτη που πραγματοποιήθηκε μεταξύ των εργαζομένων σε επιχειρήσεις πώλησης αγαθών, καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η αποτελεσματική επικοινωνία είναι ένας σημαντικός παράγοντας που μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των ατυχημάτων και στη βελτίωση της υγείας των εργαζομένων (Motter & Santos, 2017). Αυτές οι μορφές επικοινωνίας ενισχύουν την κατακόρυφη, οριζόντια και εγκάρσια ροή πληροφοριών στον οργανισμό (Greenbaum, Clampitt, & Willihnganz, 1988). Ενώ η ενδοπροσωπική επικοινωνία αναφέρεται στη συζήτηση ανάμεσα σε διάφορα άτομα, η διαπροσωπική επικοινωνία πραγματοποιείται μεταξύ δύο ατόμων είτε μέσω πρόσωπο με (Sun, Hullman & Wang, 2010).

Ωστόσο, υποστηρίζεται ότι τα οφέλη της διαπροσωπικής επικοινωνίας, δεν έχουν διερευνηθεί επαρκώς (DeKay, 2012), η σημασία της στη διαδικασία λήψης αποφάσεων διαχείρισης δεν μπορεί να υπογραμμιστεί σωστά εντός της επιχείρησης (Mumby, 2013). Σε αντίθεση με τη διαπροσωπική επικοινωνία, η ομαδική επικοινωνία είναι η ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ τριών έως οκτώ ατόμων που έχουν μια κοινή πολιτιστική, γλωσσική ή / και γεωγραφική ταυτότητα (McLean 2005, αναφέρεται στο McLean & Moman, 2012).

Βεβαίως, τα εμπόδια επικοινωνίας είναι εμπόδια που παραμορφώνουν την επιδιωκόμενη έννοια ενός μηνύματος (Bhatnagar, & Bhatnagar, 2011). Για παράδειγμα, μελέτες έχουν δείξει ότι η κακή επικοινωνία μεταξύ ιατρών και νοσηλευτών, προκάλεσε τους θανάτους μεταξύ 44,000 και 98,000 ασθενών στην Αμερική (Taran, 2011, Kohn, Corrigan, & Donaldson, 2000). Ως αποτέλεσμα, η έρευνα έχει δείξει ότι υπάρχουν εμπόδια

επικοινωνίας στο χώρο εργασίας. Ένα από αυτά είναι τα σημασιολογικά εμπόδια. Η σημασιολογία περιλαμβάνει τη χρήση σημείων και συμβόλων στην επικοινωνία (Mclean & Moman, 2012). Τα είδη ομιλίας επηρεάζονται από το κοινωνιολογικό υπόβαθρο και τη γεωγραφική προέλευση των ανθρώπων (Giles, 1970, που παρατίθεται στους Mai & Hoffman 2014).

Σημειώνεται επίσης πως η χρήση της γλώσσας στην καθημερινή συζήτηση, την καθιστά το πιο κοινό εμπόδιο επικοινωνίας, προκαλώντας παρεξηγήσεις και παρερμηνείες στο χώρο εργασίας όταν χρησιμοποιούνται ασυνήθιστες λέξεις στην επικοινωνία (Mai & Hoffman 2014). Η παγκοσμιοποίηση έχει επίσης αυξήσει την πολιτιστική πολυμορφία στο χώρο εργασίας (Schein, 2004). Οι πολιτισμικές διαφορές επηρεάζουν την επικοινωνία, επειδή οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται τα γεγονότα διαφορετικά όπως αντικατοπτρίζονται στη χρήση της γλώσσας, των σημείων και των συμβόλων, και αυτά επηρεάζουν την έννοια των λέξεων, των συμπεριφορών και των χειρονομιών (Frost, Feldman & Katz, 1990). Και πάλι η αναποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να προκληθεί από την επίδραση των Ψυχολογικών Φραγμών όπως η δυσπιστία και τα συναισθήματα λύπης (Katz, 1947).

Σύμφωνα λοιπόν με τα δεδομένα που προκύπτουν από την πρωτογενή έρευνα, η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στην δουλειά τους είναι η δυσκολία στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους, το 22,9% ότι είναι κουραστική δουλειά, το 15,7% ο υπερβολικός όγκος δουλειάς, το 8,6% ότι δουλεύουν πολλές ώρες ενώ άλλο ένα ίδιο ποσοστό θεωρούν δύσκολο το γεγονός ότι έχουν παραπάνω από μια ευθύνη να διαχειριστούν.

Σύμφωνα με το 37,1% των ερωτηθέντων εργαζομένων, η ελλιπής οριοθέτηση αρμοδιοτήτων είναι κυριότερο πρόβλημα που δυσχεραίνει την επικοινωνία με τους συναδέλφους τους, το 30% είναι η ασυμφωνία χαρακτήρων, το 12,9% η έλλειψη προσόντων, το 11,4% η αδιαφορία και η έλλειψη στόχων ανέλιξης και τέλος, το 8,6% η έλλειψη κατανόησης. Το 61,4% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως έχουν καλό εργασιακό περιβάλλον σε ότι αφορά την υποδομή των χώρων εργασίας τους σε μεγάλο βαθμό, το 27,1% σε αρκετό βαθμό και το 11,4% σε μέτριο βαθμό.

Τέλος το 68,6% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως έχουν καλό εργασιακό περιβάλλον σε ότι αφορά το ανθρώπινο δυναμικό σε μεγάλο βαθμό, το 17,1% σε μέτριο



βαθμό, το 8,6% σε μικρό βαθμό και το υπόλοιπο 5,7% σε αρκετό βαθμό και το 45,7% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως έχουν καλή επικοινωνία με τον ανώτερο τους σε μεγάλο βαθμό, το 20% σε αρκετό βαθμό, το 18,6% σε μικρό βαθμό, το 11,4% σε μέτριο βαθμό και το υπόλοιπο 4,3% δήλωσαν πως δεν έχουν καθόλου επικοινωνία.

Επίσης Το 80% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως δέχονται πιέσεις στην εργασία τους σε μεγάλο βαθμό και το υπόλοιπο 20% σε αρκετό βαθμό, το 81,4% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως νιώθουν φόβο/ανασφάλεια σε περίπτωση λάθους στην εργασία τους σε μεγάλο βαθμό και το υπόλοιπο 18,6% σε αρκετό βαθμό και το 54,3% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως δεν έχουν νιώσει να γίνονται διακρίσεις στην εργασία τους σε κανένα βαθμό, το 22,9% σε μέτριο βαθμό, το 12,9% σε μικρό βαθμό, το 8,6% σε αρκετό βαθμό και το υπόλοιπο 1,4% σε μεγάλο βαθμό.

Το 47,1% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως επιβραβεύονται όταν επιτυγχάνουν τους στόχους τους σε αρκετό βαθμό, το 42,9% σε μέτριο βαθμό ενώ το υπόλοιπο 10% σε κανένα βαθμό, το 41,4% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως υπάρχει συνέπεια στους στόχους που θέτει η διοίκηση σε αρκετό βαθμό, το 28,6% σε μέτριο βαθμό, το 25,7% σε μικρό βαθμό ενώ το υπόλοιπο 4,3% δήλωσαν πως δεν υπάρχει συνέπεια στους στόχους που θέτει η διοίκηση σε κανένα βαθμό και το 40% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως λαμβάνουν βοήθεια όταν την χρειάζονται από τους ανωτέρους τους σε μεγάλο βαθμό, το 32,9% σε αρκετό βαθμό, το 18,6% σε μέτριο βαθμό ενώ το υπόλοιπο 8,6% σε μικρό βαθμό.

Το 65,7% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως λαμβάνουν βοήθεια όταν την χρειάζονται από τους συναδέλφους τους σε μεγάλο βαθμό ενώ το υπόλοιπο 34,3% σε αρκετό βαθμό. Το 50% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως η εταιρεία επιλύει τα προβλήματα που προκύπτουν μεταξύ των εργαζομένων σε μέτριο βαθμό, το 41,4% σε μικρό βαθμό ενώ το υπόλοιπο 8,6% σε αρκετό βαθμό και το 30% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε μέτριο βαθμό, το 27,1% σε μεγάλο βαθμό, το 22,9% σε μικρό βαθμό ενώ το υπόλοιπο 20% σε αρκετό βαθμό.

Επίσης το 50% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως υπάρχει οργάνωση στην εργασία τους σε ποσοστό 70%, το 35,7% σε ποσοστό 60% και το υπόλοιπο 14,3% σε ποσοστό 50%, το 60% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως δεν έχουν παρατηρήσει προβλήματα

επικοινωνίας μεταξύ των συναδέλφων στην εργασία τους και το υπόλοιπο 40% έχουν παρατηρήσει και το 54,3% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως δεν έχουν παρατηρήσει προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των συναδέλφων και προϊσταμένων στην εργασία τους και το υπόλοιπο 45,7% έχουν παρατηρήσει.

Από τις συσχετίσεις πιο συγκεκριμένα, βλέπουμε ότι οι περισσότεροι άνδρες εργαζόμενοι δήλωσαν πως η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζουν στη δουλειά τους είναι ότι είναι πολύ κουραστική ενώ οι περισσότερες γυναίκες δήλωσαν πως η σημαντικότερη δυσκολία που έχουν είναι η δυσκολία στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους. Επίσης βλέπουμε ότι οι περισσότεροι άνδρες εργαζόμενοι δήλωσαν πως ο λόγος που έχουν πρόβλημα στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους είναι η ελλιπής οριοθέτηση αρμοδιοτήτων και οι περισσότερες γυναίκες δήλωσαν πως ο λόγος που έχουν πρόβλημα στην επικοινωνία με τους συναδέλφους τους είναι η ασυμφωνία χαρακτήρων.

Αντίστοιχα, βλέπουμε ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι ηλικίας από 40 ετών και πάνω δήλωσαν πως το ύψος του ποσοστού οργάνωσης στην δουλειά τους φτάνει το 70% ενώ οι εργαζόμενοι μικρότερης ηλικίας ανέφεραν χαμηλότερα ποσοστά οργάνωσης. Από την σχετική συσχέτιση επιβεβαιώνεται το ερευνητικό ερώτημα, δηλαδή ότι υπάρχει διαφορά στην άποψη σχετικά με το μέγεθος της οργάνωσης της εταιρείας τους ανάλογα με την ηλικιακή ομάδα των εργαζομένων.

Ειδικότερα βλέπουμε ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι που είναι υπάλληλοι αποθήκης δήλωσαν πως η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε μέτριο βαθμό ενώ οι περισσότεροι υπάλληλοι στο λογιστήριο δήλωσαν πως η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε αρκετό βαθμό. Οι περισσότεροι προϊστάμενοι τμήματος δήλωσαν πως η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε μικρό βαθμό ενώ όλα τα διοικητικά στελέχη δήλωσαν πως η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων σε μεγάλο βαθμό.

Σύμφωνα με τα ερευνητικά ερωτήματα λοιπόν και τις συσχετίσεις που έγιναν, η 1<sup>η</sup> και η 2<sup>η</sup> συσχέτιση επιβεβαιώνουν το ερευνητικό ερώτημα H1, δηλαδή ότι οι άνδρες εργαζόμενοι έχουν διαφορετική άποψη σχετικά με το ποια είναι η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζουν στην εργασία τους ενώ έχουν και διαφορετική άποψη σχετικά με το τι είναι αυτό που δυσχεραίνει περισσότερο την επικοινωνία με τους συναδέλφους τους.

Από την 3η συσχέτιση επιβεβαιώνεται το ερευνητικό ερώτημα H2 δηλαδή ότι υπάρχει διαφορά στην άποψη σχετικά με το μέγεθος της οργάνωσης της εταιρείας τους ανάλογα με την ηλικιακή ομάδα των εργαζομένων. Τέλος, από την 4η συσχέτιση επιβεβαιώνεται μόνο το ερευνητικό ερώτημα H3 δηλαδή ότι υπάρχει διαφορά στην άποψη σχετικά με το αν η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων ανάλογα με την θέση εργασίας που κατέχουν.

Συμπερασματικά, λοιπόν, αυτή η εργασία παρουσίασε την επικοινωνία στο χώρο εργασίας ως μια διαδικασία που δημιουργεί τη ροή εργασίας σε έναν οργανισμό. Τα μοντέλα επικοινωνίας και οι θεωρίες που συζητήθηκαν νωρίτερα εξηγούν ότι η αποτελεσματική επικοινωνία θα πρέπει να οδηγήσει σε σημαντικό υψηλό επίπεδο επιδόσεων εργασίας στο χώρο εργασίας. Ωστόσο, η διακοπή της επικοινωνίας εμφανίζεται περιστασιακά. Αυτό μπορεί να απειλήσει την υγιή σχέση μεταξύ των εργαζομένων και μεταξύ των εργαζομένων και των προϊσταμένων τους και μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την παραγωγικότητα των εργαζομένων. Σε αυτήν την περίπτωση, συνιστάται ο έλεγχος της επικοινωνίας εντός συγκεκριμένου οργανισμού και αν αυτό το στοιχείο θα αλλάξει το μοτίβο της οργανωτικής επικοινωνίας; Αυτό είναι ένα ερώτημα για περαιτέρω ερευνητικές προσπάθειες μελέτης.

### **Εισηγήσεις για Μελλοντική Έρευνα**

Περαιτέρω μελέτες θα μπορούσαν να διεξαχθούν σχετικά με την οργανωτική επικοινωνία και τα κίνητρα των εργαζομένων στις επιχειρήσεις, τα οποία είναι ζωτικής σημασίας για όλους τους τομείς εργασίας. Δεδομένου ότι αυτά τα θέματα αλληλοεπιδρούν ασυνείδητα σε όλους τους υπαλλήλους στην καθημερινή εργασία, είναι σίγουρο πώς η περαιτέρω έρευνα θα μπορούσε να προσφέρει πιο ενδιαφέροντα ευρήματα.

Ο ερευνητής ενθαρρύνει έτσι την αναπαραγωγή αυτής της μελέτης σε άλλους τομείς με μεγαλύτερους αριθμούς μεγέθους δείγματος. Η μελλοντική έρευνα λοιπόν, ενθαρρύνεται να χρησιμοποιεί μεγαλύτερα μεγέθη δείγματος από διαφορετικά μέρη που εμπλέκονται άμεσα και έμμεσα στην επικοινωνία, οργάνωση και διοίκηση στις επιχειρήσεις. Επιπλέον, καθώς η επικοινωνία είναι ένα πολύ μεγάλο θέμα, η περαιτέρω αναγνώριση των θεωριών αυτών, θα μπορούσε να αυξηθεί για να εξεταστεί ο τομέας της έρευνας, όσον αφορά την εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία σε επιχειρήσεις. Τέλος, το αναπτυγμένο θεωρητικό πλαίσιο που παρουσιάστηκε σε αυτήν την έρευνα, θα μπορούσε να δοκιμαστεί σε άλλους οργανισμούς, με την ταυτόχρονη εσωτερική και εξωτερική μορφή επικοινωνίας στις επιχειρήσεις.

## **Βιβλιογραφία**

### **Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία**

Agency for Healthcare Research and Quality. (2017) Team strategies and tools to enhance performance and patient safety (TeamSTEPPS), Department of Defense and Agency

Babakus, E. Yavas, U., Karatepe, M.O. and Avci, T. (2003). The effect of management commitment to service quality in employees' affective and performance outcomes Journal of the Academy of Marketing Science, 31(3), p272-286.

Bailey, J.J. and McCullough, M.A. (2000), Emotional labor and the difficult customer: Coping strategies of service agents and organizational consequences. Journal of Professional Services Marketing 20 (2), p 51-72

Clande R. Superville C., (2001), Issues in modeling, monitoring and managing quality costs. The TQM Magazine, Volume 13, Number 6.

DiMeglio, K., Padula, C., Piatek, C., Korber, S., Barrett, A., Ducharme, M. Corry, K. (2005). Group cohesion and nurse satisfaction: Examination of a team-building approach. Journal of Nursing Administration, 35(3), 110–120.

Disch, J. (2012). Teamwork and collaboration. In G. Sherwood & K. Barnsteiner (Eds.), Quality and safety in nursing: A competency approach to improving outcomes (1<sup>st</sup> ed.) Ames, Iowa: John Wiley & Sons, Inc.

Fulton, B. R., Malott, D. L., Jr., & Ayala, L. (2010). Award-winning outpatient service: Finding the common thread. The Journal of Medical Practice Management, 25(4), 202–206.

Henderson, A. (2015). Leadership and communication: What are the imperatives? Journal of Nursing Management, 23(6), 693-694

Grunig, J. E. (2004). Managing public relations. Manuscript in preparation. Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (1992). Models of public relations and communication. In J. E. Grunig (Ed.), Excellence in public relations and communication management (pp. 285-325). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

King, A., & Hoppe, R. B. (2013). “Best practice” for patient-centered communication: A narrative review. *Journal of Graduate Medical Education*, 5(3), 385–393.

Press Ganey. (2017). Achieving excellence: The convergence of safety, quality, experience and caregiver engagement. 2017 Strategic Insights Report. Press Ganey Associates.

Senot, C., Chandrasekaran, A., Ward, P. T., Tucker, A. L., & Moffatt-Bruce, S. D. (2015). The impact of combining conformance and experiential quality on hospitals’ readmissions and cost performance. *Management Science*, 62(3), 829–848

Smith, L. L. (2018). Strategies for effective patient communication. *American Nurse Today*.

Vertino, K. A. (2014). Effective interpersonal communication: A practical guide to improve your life. *The Online Journal of Issues in Nursing*, 19(3).

### **Ελληνική Βιβλιογραφία**

Παπαλεξανδρή Ν., (2001), Δημόσιες Σχέσεις, Η Λειτουργία της Επικοινωνίας στη Σύγχρονη Επιχείρηση”, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα.

## Παράρτημα Ερωτηματολόγιο Έρευνας

### Ερωτηματολόγιο

#### **A' Μέρος**

Δημογραφικά Χαρακτηριστικά

##### 1.Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα

##### 2.Ηλικία

- 18-29 χρονών
- 30-39 χρονών
- 40-49 χρονών
- 50-59 χρονών
- 60 χρονών & άνω

##### 3.Θέση εργασίας

- Υπάλληλος αποθήκης
- Λογιστήριο
- Προϊστάμενος τμήματος
- Διοικητικό στέλεχος

##### 4.Προϋπηρεσία στη τωρινή θέση

- Έως 5 χρόνια
- 6-10 χρόνια
- 11-15 χρόνια
- 16-20 χρόνια
- από 21 χρόνια & πάνω

#### **B' Μέρος**

B1.Ταξινομήστε σύμφωνα με την προσωπική σας άποψη ποια είναι η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετωπίζεται στην εργασίας σας

- Υπερβολικός όγκος δουλειάς
- Κουραστική δουλειά
- Πολλές ώρες δουλειάς

- Έχω παραπάνω από μια ευθύνη να διαχειριστώ
- Δυσκολία στην επικοινωνία με τους συναδέλφους μου

B2. Ταξινομήστε σύμφωνα με την προσωπική σας άποψη τι είναι αυτό που δυσχεραίνει περισσότερο την επικοινωνία με τους συναδέλφους σας

- Έλλειψη προσόντων
- Έλλειψη κατανόησης
- Αδιαφορία-Έλλειψη στόχων ανέλιξης
- Ελλιπής οριοθέτηση αρμοδιοτήτων
- Ασυμφωνία χαρακτήρων

B3. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι έχετε καλό εργασιακό περιβάλλον (υποδομές);

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B4. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι έχετε καλό εργασιακό περιβάλλον (ανθρώπινο δυναμικό);

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B5. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι έχετε μια καλή επικοινωνία με τον ανώτερο σας;

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό



- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B6. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι δέχεστε πιέσεις/προθεσμίες στην εργασία σας;

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B7. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι νιώθετε φόβο/ανασφάλεια σε περίπτωση λάθους στην εργασία σας;

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B8. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι έχετε νιώσει να κάνουν διακρίσεις στην εργασία σας;

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B9. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι επιβραβεύεστε όταν πετυχαίνετε τους στόχους στην εργασία σας;

- Σε κανέναν βαθμό

- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B10. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι υπάρχει συνέπεια στους στόχους που θέτει η διοίκηση;

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B11. Σε τι βαθμό λαμβάνετε βοήθεια όταν την χρειάζεστε από τους ανωτέρους σας;

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B12. Σε τι βαθμό λαμβάνετε βοήθεια όταν την χρειάζεστε από τους συναδέλφους σας;

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B13. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι η εταιρεία επιλύει τα προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά;

- Σε κανέναν βαθμό

- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B14. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι η εταιρεία επιλύει τα προβλήματα που προκύπτουν μεταξύ των εργαζομένων;

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B15. Σε τι βαθμό θα λέγατε ότι η εταιρεία διοργανώνει κοινές δραστηριότητες/εξόδους μεταξύ των εργαζομένων;

- Σε κανέναν βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

B16. Σε τι ποσοστό θα λέγατε ότι υπάρχει οργάνωση στην εργασία σας;

- 50%
- 60%
- 70%
- 80%
- 90-100%

B17.Έχετε παρατηρήσει προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των συναδέλφων στην εργασία σας;

- Ναι
- Όχι

B18.Έχετε παρατηρήσει προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ συναδέλφων και προϊσταμένων στην εργασία σας;

- Ναι
- Όχι